



UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN

**MÁSTER UNIVERSITARIO
EN COMUNICACIÓN SOCIAL**

Trabajo Fin de Máster

La mentoría social como solución comunicativa ante el aislamiento y la exclusión de los MENA en España

**Estudio de caso del Centro de Acogida
Casa de Campo y sus barrios colindantes**

Alumna: Carme Vilaseca del Río
Directora: Cecilia Eseverri Mayer
Septiembre 2020



ANEXO I: DECLARACIÓN DE NO PLAGIO

D./Dña. CARME VILASECA DEL RÍO
con NIF 39405118T, estudiante de Máster en la Facultad de CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN de la Universidad Complutense de Madrid en el curso 2019-2020, como autor/a del trabajo de fin de máster titulado LA MENTORÍA SOCIAL COMO SOLUCIÓN COMUNICATIVA ANTE EL Aislamiento y LA EXCLUSIÓN DE LOS MENA EN ESPAÑA y presentado para la obtención del título correspondiente, cuyo/s tutor/ es/son: CECILIA ESEVERRI HAYER

DECLARO QUE:

El trabajo de fin de máster que presento está elaborado por mí y es original. No copio, ni utilizo ideas, formulaciones, citas integrales e ilustraciones de cualquier obra, artículo, memoria, o documento (en versión impresa o electrónica), sin mencionar de forma clara y estricta su origen, tanto en el cuerpo del texto como en la bibliografía. Así mismo declaro que los datos son veraces y que no he hecho uso de información no autorizada de cualquier fuente escrita de otra persona o de cualquier otra fuente. De igual manera, soy plenamente consciente de que el hecho de no respetar estos extremos es objeto de sanciones universitarias y/o de otro orden.

En Madrid, a 7 de SEPTIEMBRE de 2020

Fdo.:

Carme Vilaseca del Río

Esta DECLARACIÓN debe ser insertada en primera página de todos los trabajos fin de máster conducentes a la obtención del Título.

Resumen: Los menores extranjeros no acompañados (MENA) son uno de los colectivos más vulnerables en España: por ser menores, ser migrantes y viajar separados de quien les provee de cuidado y protección. Las necesidades de estos jóvenes quedan a menudo diluidas en un sistema de atención precario, que no tiene ni los recursos ni la coordinación suficientes para asegurar derechos básicos como el de integración en la comunidad de acogida.

El aislamiento y la exclusión del colectivo MENA en España se detecta como problemática, la cual se pretende tratar a través del *mentoring* como herramienta de intervención comunicativa. Así, el objetivo central de esta investigación es comprobar si una dinámica de mentoría social es adecuada para cubrir las necesidades de inclusión del colectivo MENA.

A través de una perspectiva cualitativa e inductiva y partiendo de una experiencia sobre el terreno, esta investigación se basa en un estudio de caso desarrollado en el Centro de Acogida Casa de Campo. La observación, las entrevistas en profundidad y las entrevistas grupales permiten llegar a los diferentes actores implicados en la problemática. Los datos recogidos consiguen detectar las necesidades propias del centro y su entorno.

El proyecto finaliza con la confirmación de la mentoría social como solución comunicativa factible frente a la problemática de aislamiento y exclusión que el colectivo MENA sufre en España. Habiéndose confirmado la hipótesis, se presenta 'Buddy', un programa de *mentoring* adaptado a las necesidades identificadas en el Centro de Acogida Casa de Campo y flexible en su aplicación a otros recursos de acogida.

Descriptores: MENA / Mentoring / Mentoría social / Intervención social

Abstract: Unaccompanied foreign minors (abbreviated as MENA in Spanish) are one of the most vulnerable groups in Spain: they are minors, they are migrants and they travel alone without anyone to provide them with care and protection. The needs of these young people are often diluted in a precarious care system, which does not have sufficient resources or coordination to ensure basic rights such as the integration in the host community.

The isolation and exclusion of the MENA community in Spain is detected as a problem to be addressed through mentoring as a communicative intervention tool. Thus, the main objective of this project is to check if a social mentoring dynamic is adequate to meet the need for inclusion of the MENA community.

Starting from a field-based experience in Casa de Campo Welfare Center, this research stands on a case study developed through a qualitative and inductive perspective. Observation, in-depth interviews and discussion groups make it possible to reach the different actors involved in the problem and make it possible to detect the needs of the Center and its environment.

This project concludes with the confirmation that social mentoring is a realistic communication solution to the problems of isolation and exclusion that the MENA community suffers in Spain. Having confirmed the hypothesis, 'Buddy' is presented as a social mentoring program adapted to the needs detected in Casa de Campo Welfare Center and as a flexible design for its application to other reception resources.

Keywords Unaccompanied foreign minors / Mentoring / Social mentoring / Social intervention

Tabla de contenidos

Introducción	5
1. Antecedentes y estado de la cuestión	7
A. MENA: menores extranjeros no acompañados	7
A.1 Quién son y por qué migran	7
A.2 Los MENA en España	9
A.3 El marco del proyecto: un protocolo de actuación institucional precario	14
A.4 Rechazo vecinal, falta de interacción y capital social deficiente	19
B. Mentoría social: el <i>mentoring</i> como herramienta de intervención	25
B.1 Mentoría social: definición, beneficios y experiencias	25
B.2 Bases de la mentoría social con jóvenes	31
2. Justificación	34
3. Objetivos	36
4. Metodología	37
5. Resultados	41
5.1 El Centro y los <i>chavales</i>	41
Un día en el Hogar de Acogida de Casa de Campo	46
5.2 Oportunidades y amenazas: el Centro según quien lo vive	48
5.2.1 El gueto	48
5.2.2 Los bulos	51
5.2.3 La previa: necesidad de preparar a los vecinos	53
5.2.4 Los intentos de interacción	54
5.3 Mentoría social en el C.A. Casa de Campo, ¿acierto o error?	55
5.3.1 Buddy : bases para un proyecto de mentoría social entre MENA y vecinos .	59
¿Por qué 'Buddy'?	60
Objetivos del programa	61
Las bases de Buddy	62
Acciones específicas - Matrices de planificación para la ejecución de la dinámica en prueba piloto	67
Sistema de evaluación	76
Situación final esperada	78
Conclusiones	84
Bibliografía	87

Introducción

España registró, en 2018, un total de 65.325 llegadas irregulares de personas migrantes (Ministerio de Interior, 2019). De estas, más de 7.026 eran infantes y adolescentes no acompañados (Comisaría General de Extranjería y Fronteras, 2019). La cifra de menores extranjeros no acompañados llegados a España se ha multiplicado sobremanera en los últimos cinco años, convirtiéndose forzosamente en una realidad de notables dimensiones para los sistemas de protección de nuestro entorno. La falta de medios y recursos hace que centros de acogida y administraciones se vean rebasados ante la llegada constante de centenares de jóvenes que precisan ser atendidos de forma individualizada. Como consecuencia, la atención a las necesidades de inclusión social, entre muchas otras, quedan enterradas en un sistema precario, incapaz de cubrir el total de derechos de unos menores cuya infancia se esfuma.

El asentamiento de este colectivo en diferentes comunidades y barrios en todo el territorio nacional despierta el deber de crear dinámicas que vinculen las realidades de aquellos que ya estaban con las de aquellos que acaban de llegar. La ausencia de este tipo de intervenciones, de preparación e inclusión, junto a los cada vez más frecuentes discursos mediáticos y políticos constructores de una imagen negativa y criminalizada de los MENA, han avivado la conflictividad entre menores no acompañados y la sociedad de acogida.

El rechazo hacia los jóvenes no acompañados se prolonga hasta su mayoría de edad, momento en que quedan desamparados del sistema de protección y en que la falta de recursos sociales se hace más evidente. El trabajo en la inclusión del colectivo también debe comprenderse como una dotación de recursos a corto y largo plazo y como una apuesta por la mejora de su futuro.

La necesidad de intervención en la mejora de la inclusión social de estos jóvenes a través del refuerzo de sus círculos sociales y de sus referentes de valor lleva a pensar en el *mentoring* como potencial herramienta comunicativa y metodológica. El uso de dinámicas de mentoría social en niños y jóvenes vulnerables o en riesgo de exclusión ha proliferado mucho en el mundo anglosajón (Blakeslee y Keller, 2012 en Prieto-Flores y Feu, 2018; Petrovic, 2015) y se introduce lentamente en España, en ambos casos con resultados muy positivos.

Partiendo de un *estudio de caso* desarrollado en el Centro de Acogida Casa de Campo en Madrid, la meta central de esta investigación aplicada y centrada en la aportación de soluciones comunicativas es saber si el *mentoring* podría ser la herramienta de intervención adecuada para encarar las necesidades de inclusión de los MENA en España, así como establecer las que deberían ser las bases de esta dinámica adaptada a los actores implicados.

1. Antecedentes y estado de la cuestión

A. MENA: menores extranjeros no acompañados

A.1 Quién son y por qué migran

La Resolución del Consejo de la Unión Europea del 26 de junio de 1997 establece una definición aún vigente que especifica de quién hablamos cuando hablamos de menores extranjeros no acompañados en la UE.

(...) menores de 18 años nacionales de países terceros que lleguen al territorio de los Estados miembros [de la Unión Europea] sin ir acompañados de un adulto responsable de los mismos, ya sea legalmente o con arreglo a los usos y costumbres, en tanto en cuanto no estén efectivamente bajo el cuidado de un adulto responsable de ellos (...), también los menores nacionales de países terceros que, después de haber entrado en el territorio de los Estados miembros, sean dejados solos.

(Consejo de la Unión Europea, 1997: 221/24)

Referidos a través del acrónimo 'MENA', se trata de niños, niñas y jóvenes menores de edad, migrantes, que se encuentran separados de sus familiares directos y no están bajo el cuidado de ningún otro adulto. Un perfil triplemente vulnerable (Russel, 1999; Garrido, 2019) —por ser menor, ser extranjero y viajar separado de quien le provee cuidado y protección— expuesto a un grave riesgo de exclusión y desamparo. Llegados por distintas razones, a estos menores les une la experiencia de separación de sus familiares, el desarraigo de sus hogares y culturas y la búsqueda de seguridad u oportunidades en otros países (Wade, Mitchell y Baylis, 2005).

La migración infantil y juvenil con origen en África y destino en los estados de la Unión Europea encuentra sus comienzos como fenómeno en la década de los 90 (Proyecto CON RED, 2004; Senovilla, 2007; Torrado, 2012), aunque algunos países con firme tradición

migratoria como Alemania o Dinamarca empezaron a visibilizar este tipo de migración unos años antes (Torrado, 2012; Santos, 2015). Es difícil establecer un punto álgido en este fenómeno caracterizado por un crecimiento constante (Garatto, 2001); sin embargo, algunos autores marcan este pico entre los años 1997 y 2002 (Proyecto CON RED, 2004; Senovilla, 2007), fecha desde la cual la mayoría de los países de la UE han conseguido estabilizar el número de llegadas de menores no acompañados con algunos repuntes como el de 2015, protagonizado por la crisis de refugiados en Europa.

En España, existe constancia de la llegada de los llamados MENA desde el año 1993 (Cónsola, 2016; Lázaro, 2007; Capdevila, 2000); algunos autores defienden que la publicación en 1996 de la primera norma de extranjería que atendía de forma específica a los derechos de estos menores en España motivó su llegada (Lázaro, 2007; Torrado, 2012). Es entre 2002 y 2003 cuando las cifras empiezan a multiplicarse (Bravo y Santos-González, 2017; Hadjab, 2011), coincidiendo con el inicio de la llegada generalizada de pateras y cayucos a las costas española e italiana, y con la intensificación de controles en las fronteras exteriores de los estados europeos (Hadjab, 2011); en 2004, encontramos un pico de 9.117 menores extranjeros no acompañados llegados a nuestras costas (Jiménez e Izquierdo, 2013) y un mantenimiento de cifras altas hasta 2009 (Cónsola, 2016), año en que empieza a experimentarse un descenso atribuido por algunos autores al impacto de la crisis económica (Bravo y Santos-González, 2017); veremos como 2017 y 2018 vuelven a suponer un pico como el experimentado años atrás.

Autores como Russel (1999), Wade, Mitchell y Baylis (2005), Bravo, Santos-González y Del Valle (2010), Hadjab (2011), Save the Children (2018), UNICEF Comité Español (2019) o ACCEM (2020) presentan diversas e interrelacionadas razones que pueden llevar a un menor a desplazarse a un país que no es el suyo. En base a ellas, se definen cuatro móviles principales que hacen que la infancia y adolescencia estén potencialmente en movimiento. Estos son la **reagrupación familiar** de menores con padres o familiares que ya se encuentran viviendo y trabajando en otro país; la **búsqueda de seguridad**, la huida de zonas afectadas por conflictos armados, violencia, agitaciones políticas o desastres naturales; la **búsqueda de nuevas oportunidades** en un país que fomente la realización

de sus metas personales y profesionales, escapando a menudo de la pobreza extrema y la falta de oportunidades; o, finalmente, se encuentran potencialmente en movimiento los **menores en tránsito**, aquellos que “ya se encuentran fuera de sus comunidades de origen, pero que debido a la discriminación que sufren y a la exclusión de los servicios básicos en el país en que se encuentran, se ven obligados a seguir su camino” (Save the Children, 2018: 13).

Se considera que España todavía no ha logrado proporcionar un sistema de acogida y protección integral apropiado para los menores no acompañados que llegan a su territorio (ídem, 2018). Por ello, este país es aún percibido por parte de este colectivo como puerta de entrada a la Unión Europea y país de tránsito (Morales-Cardiel, 2016). Los menores suelen desplazarse a zonas donde tienen lazos familiares, personales o lingüísticos (Save the Children, 2018), así como a otros estados donde conocen la existencia de una comunidad ya arraigada de su mismo país de origen (Proyecto CON RED, 2004; Save the Children, 2018).

Pese a que dentro del sistema de protección de menores en España, el de inmigrantes no acompañados se ha transformado en uno de los colectivos de intervención prioritarios, su gestión se ha llevado a cabo mediante un entramado social, judicial, asistencial y psicológico que en muchas ocasiones no se adecua a las necesidades del colectivo (López, 2008 en Antúnez et al., 2016; Bravo y Santos-González, 2017) y que ha tenido que ser diseñado y adaptado aceleradamente frente al notable aumento cuantitativo de estos menores en territorio español en los últimos años (Fuentes, 2014; Bravo y Santos-González, 2017).

A.2 Los MENA en España

La Memoria de la Fiscalía General del Estado 2018 declara que un total de 7.026 menores extranjeros no acompañados llegaron a España por vía marítima¹ en 2018, según la

¹ Cuando se habla de “llegadas por vía marítima” o “llegadas en patera” siempre se hace referencia a llegadas por vía marítima en pateras u otras embarcaciones frágiles.

Comisaría General de Extranjería y Fronteras (2019). Para que nos hagamos una idea de la dramática evolución del fenómeno, este dato supone un incremento del 199,61% respecto a los 2.345 menores llegados en 2017; si se compara la misma cifra con el número de menores que llegó por la misma vía en 2014, el incremento alcanza un desorbitado 3.050% (Fiscalía General del Estado, 2019).

Sara Collantes, especialista en migraciones del Comité Español del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), señalaba en una entrevista para BBC (2019) que una de las explicaciones para entender el exagerado aumento de llegadas de menores no acompañados a España puede encontrarse en el cierre de la ruta migratoria del Mediterráneo central a través de Libia hacia Italia. Sin embargo, se desconocen razones que justifiquen el aumento de llegadas de menores no acompañados provenientes de Marruecos, principal país emisor cuya ruta migratoria (Save the Children, 2018) no coincide con la señalada por Collantes.

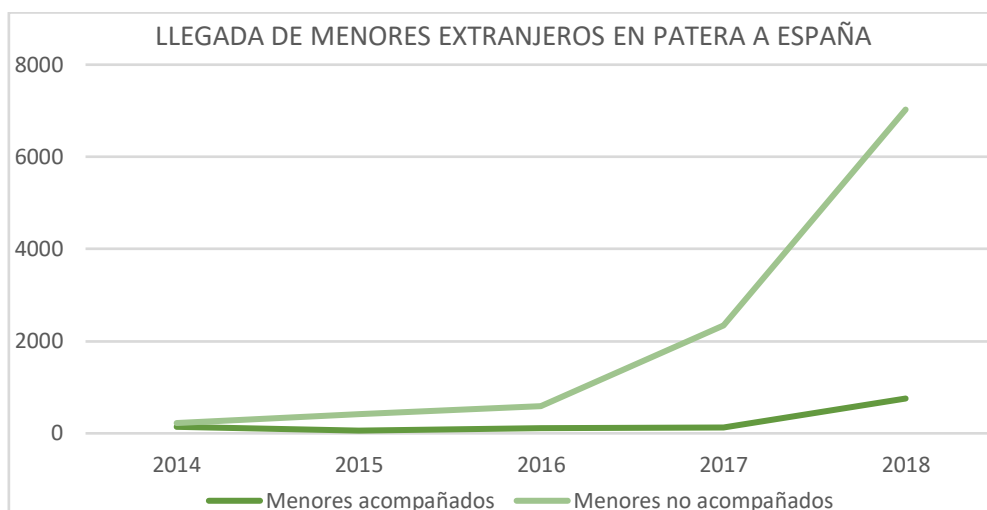


Figura 1. Evolución 2014 – 2018 de la llegada a España de menores extranjeros en patera.
Elaborada a partir de datos de la Memoria de la Fiscalía General del Estado 2018, Capítulo III.

Estas cifras, sin embargo, no hacen un reflejo fiel de la cantidad real de MENA llegados anualmente. Los menores no acompañados que entran por vía marítima, aunque son la mayoría, no suponen el total; no se dispone de datos cuantitativos referentes a los niños, niñas y jóvenes que llegan a España por vía aérea o terrestre, estos últimos a través de las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla, normalmente ocultos en vehículos de motor (Fiscalía General del Estado, 2019).

Cabe destacar que ha habido un incremento notable en el número de menores acompañados que llegan a España de la mano de adultos que afirman tener un vínculo paterno-materno filial con el niño o niña sin acreditarlo fehacientemente. En 2018 llegaron a España por patera más de 750 menores acompañados por adultos, lo que supone un incremento del 599% si se compara a los 126 que llegaron por la misma vía el año anterior (ídem, 2019). Este dato pone a los menores en un mayor riesgo de ser presuntos o potenciales víctimas de trata de seres humanos (UNICEF, 2014).

Todo menor extranjero no acompañado que llega o se localiza en España es inscrito de forma inmediata en el Registro de Menores Extranjeros No Acompañados (RMENA), recurso de la Dirección General de la Policía y de la Guardia Civil, bajo la coordinación de la Fiscalía General del Estado. Este registro incluye inscripciones personales, individualizadas y numeradas de los menores, documentados o indocumentados, cuya minoría de edad resulte indubitativa o haya sido determinada por el Decreto del Ministerio Fiscal (Policía Nacional, 2020).

Al finalizar el año 2018, el RMENA tenía inscritos 13.796 menores bajo la tutela o acogimiento de los servicios de protección nacionales (Fiscalía General del Estado, 2019). Se observa un incremento del 115% respecto a los 6.414 inscritos a 31 de diciembre de 2020 (Fiscalía General del Estado, 2019).

Esta cifra puede tomarse como orientativa cuando se habla del número total de menores no acompañados en España. Debemos comprender que no todos los MENA son localizados y consecuentemente no todos son inscritos en el Registro (ídem, 2019; Save

the Children, 2018); de la misma forma, existen dificultades de coordinación entre administraciones centrales y regionales que se manifiestan a través de la publicación de datos dispares. Por otro lado se encuentran razones personales, como el deseo de acceder al mercado laboral (Save the Children, 2018) o la intención de desplazarse a otras comunidades autónomas o países (Proyecto CON RED, 2004; UNICEF, 2014; Save the Children, 2018) que llevan a los MENA a esconder su condición de menor.

En conjunto, se observa un gran crecimiento en el fenómeno migratorio de menores no acompañados en España, país que se ha convertido en uno de los principales lugares de entrada, tránsito y destino para perseguir el “sueño europeo” (Carabalí, 2020).

Según datos de la Fiscalía General del Estado (2019), en 2018 la mayoría de los menores no acompañados se encontraban tutelados por la Junta de Andalucía. Acorde a esta fuente, Andalucía tiene bajo su tutela un total de 6.294 MENA, Cataluña 1.842, Melilla 1.322, el País Vasco 990, la Comunidad Valenciana 730, Ceuta 553, Madrid 490, Murcia 390, Canarias 281, Aragón 175, Castilla-La Mancha 160, Galicia 113, Cantabria 111, Asturias 103, Castilla y León 102, Baleares 64, Navarra 58, Extremadura 16 y La Rioja 1.

Sin embargo, se observan algunas diferencias al revisar los datos facilitados por los gobiernos autonómicos. Aquí, Cataluña se convierte en la comunidad que más menores tutela, un total de 3.697 (DGAIA, 2019); seguida por Andalucía, que baja de los 6.294 figurados en el registro de Interior, a 3.335 menores tutelados registrados por la comunidad en su Sistema de Protección de Menores de la Junta de Andalucía (2019). El resto de las comunidades mantiene cifras similares entre los datos publicados por administraciones centrales y administraciones regionales.

Pese a encontrarnos frente a un colectivo muy heterogéneo (Cónsola, 2016), pueden señalarse algunas características comunes en la mayoría de los menores extranjeros no acompañados que llegan a las diferentes comunidades. El perfil generalizado de un MENA ‘medio’ ha sido descrito por algunos autores y se ajusta a los siguientes rasgos:

“Joven de entre 15 a 18 años, procedente de Marruecos, Argelia, Mali, Nigeria y República de Guinea cuyo objetivo migratorio es ‘buscarse la vida’, en ocasiones de forma voluntaria y, en otras, alentado por su familia y que, al llegar a España se encuentra con un sistema de protección que le brinda la atención a algunas de las necesidades que presenta (salud, educación...)”.

(Fuentes, 2014: 107)

Las generalizaciones, sin embargo, no favorecen ni al conjunto ni al individuo, por ello varios autores y organismos se ciñen a la descripción de características atendiendo fundamentalmente a su edad, sexo y procedencia.

Si nos basamos en los datos aportados por la Fiscalía General de Estado (2019), cuando hablamos del perfil de los menores no acompañados en España encontramos una gran mayoría de niños frente a niñas. En 2018, un 96,9% (6.810) de los llegados eran de sexo masculino, el resto, un 3,1% (216) eran de sexo femenino. Si nos fijamos en el total, encontramos un patrón muy parecido: del total de 13.796 inscritos en el RMENA, un 92,96% (12.825) son de sexo masculino y un 7,04% son de sexo femenino.

Del total inscrito, un 68% de los menores proviene de Marruecos, seguido por un 8,4% procedentes de la República de Guinea, un 5,2% de Argelia, un 4,5% de Mali, un 3,5% de Costa de Marfil y más de 1% de Gambia, seguidos principalmente por países de África Subsahariana (RMENA, 2019).

DGAIA (2018) y Save the Children (2018) determinan el grupo de edad de 16 a 17 años como el más común, dato que encaja dentro del grupo de edad propuesto por Fuentes (2014). Ni la Fiscalía General del Estado ni el Ministerio de Interior facilitan datos concretos al respecto.

A.3 El marco del proyecto: un protocolo de actuación institucional precario

El 20 de noviembre de 1989 se aprueba como tratado internacional la Convención sobre los Derechos del Niño, cuyo cumplimiento pasa a ser obligatorio para todos los países que la ratifiquen. Después de ser firmada y aceptada por 20 países, entre ellos España, esta Convención se convierte en ley en 1990 (UNICEF, 2015). Hoy, la Convención ha sido aceptada por todos los países del mundo excepto Estados Unidos (UNICEF, 2020).

Este tratado internacional, donde se reconocen los derechos humanos de los niños y niñas —definidos como personas menores de 18 años—, es parte de la política de Estado de España (UNICEF Comité Español, 2019). No es hasta 2015, sin embargo, que el Estado incluye en su sistema de protección a la infancia y a la adolescencia el principio del **interés superior del niño** (Convención de los derechos del Niño, 2018; BOE, 2015), uno de los conceptos básicos establecidos por la Convención sobre los Derechos del Niño.

“En todas las medidas concernientes a los niños que tomen las instituciones públicas o privadas de bienestar social, los tribunales, las autoridades administrativas o los órganos legislativos, una consideración primordial a que se atenderá será el interés superior del niño” (UNICEF Comité Español, 2015: 8). El interés superior del niño, o interés superior del menor, es definido como un concepto triple por constituir un derecho, un principio y una norma de procedimiento (ACNUR, 2008), que debe asegurar la plena y máxima satisfacción de derechos del niño (ACNUR, 2008; CEAR, 2012). Algunos autores proponen entenderlo como un **principio garantista** (Cillero, 2015) que manifiesta el derecho de los niños a que se consideren y adopten aquellas medidas que promuevan y protejan sus derechos, dejando atrás el autoritarismo y paternalismo que a menudo ha contaminado decisiones referidas a menores (ACNUR, 2008; CEAR, 2012).

España es uno de los pocos países donde la condición de niño prevalece siempre a la de migrante (UNICEF Comité Español, 2019). Esto significa que todo menor o presunto menor extranjero no acompañado entra automáticamente en el sistema de protección

de la infancia y la adolescencia a partir de su llegada, siendo amparado por lo estipulado en la Convención sobre los Derechos del Niño y por el interés superior del menor.

En 2014 se firma el Protocolo Marco sobre determinadas actuaciones en relación con los menores extranjeros no acompañados (BOE, 2014) con el objetivo de coordinar la actuación del total de instituciones y administraciones implicadas en el proceso de localización del menor o supuesto menor, identificación, determinación de edad, puesta a disposición del Servicio Público de Protección de menores y documentación (Ministerio de interior, 2019). Este Protocolo Marco, aún uno de los principales retos para España con relación a los MENA (EMN, 2014), puede resumirse en cinco pasos.

1. *Localización del menor.* Ante la detección de un menor o presunto menor extranjero no acompañado, este siempre se debe llevar o dirigir al Cuerpo Nacional de Policía más cercano, si no es el mismo CNP quien lo ha localizado.
2. *Identificación y asignación de centro.* A través de una reseña policial, se lleva a cabo la recogida de datos identificativos y situacionales del menor, así como la asignación de un centro de protección o acogida y de un representante legal. En esta fase, si corresponde, se tomarán medidas de prevención ante posibles situaciones de riesgo vinculadas con la trata de seres humanos y la utilización de menores.

Debido al aumento de llegadas de menores extranjeros no acompañados cada vez es más habitual la especialización de los recursos que conforman la red de centros y programas de urgencia (Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010; Santos, 2015; Comunidad de Madrid, 2020). Es frecuente encontrar recursos de urgencia específicos para este colectivo donde solo entrarán aquellos que cumplan con el perfil mayoritario, siendo asignados a otros centros los menores autóctonos, las niñas y jóvenes, y los menores de 12 o 14 años. La disponibilidad de este tipo de recursos estará sujeta al volumen que represente esta población, variando ampliamente entre comunidades autónomas (Santos, 2015).

Cabe mencionar que el Protocolo Marco establece que la política sobre menores extranjeros no acompañados debe estar orientada al retorno del menor a su país de origen, “como solución duradera y siempre que ello constituya el interés superior del menor” (BOE, 2014: 83895). La repatriación, sin embargo, rara vez cumple con el interés superior del menor, mostrándose como una figura jurídica anecdótica; en el año 2018, se realizaron un total de tres repatriaciones familiares de menores extranjeros no acompañados (Fiscalía General del Estado, 2019).

3. *Determinación de la edad.* En caso de que el menor o presunto menor se encuentre indocumentado (o se considere como tal por presentar documentación no veraz o no fiable) y su minoría de edad no sea indubitada, será sometido a los Expedientes de determinación de edad. El afectado será temporalmente considerado menor y trasladado a un Centro de Protección o de Primera Acogida hasta que, con la mayor urgencia posible (en el mismo día o al día siguiente de su registro), se realicen las pruebas médicas de determinación de edad y se obtengan los resultados (en un plazo que oscila entre 24 horas y 7 días). Las pruebas médicas que deben llevarse a cabo no se especifican en el Protocolo Marco, si no que se deja a disposición de los facultativos médicos determinar “las pruebas adecuadas y suficientes para eliminar la inseguridad sobre minoría de edad del extranjero afectado” (BOE, 2014: 83908).

Las pruebas médicas de determinación de edad más generalizadas en España muestran un margen de error de 4 años, equivalente a un intervalo de ± 2 (Save the Children, 2018). Organismos como ACNUR (s.f.), Defensor del Pueblo (2015) o Save the Children (2018) manifiestan la necesidad de establecer pruebas de carácter multidisciplinar que tengan en cuenta otros aspectos relevantes como la madurez psicológica del presunto menor; de valorar las pruebas como complemento a la información facilitada por este, no como fuente determinante; y de llevarlas a cabo solo como medida de último recurso.

4. *Inscripción, documentación e información.* Se realiza la inscripción del menor en el Registro de menores extranjeros no acompañados, así como se procede a la asignación de un NIP y NIE al afectado. Por último, se informa al menor —en un idioma que comprenda—, sobre sus derechos como niño y sobre la normativa que le afecta.

El proceso de documentación que aquí se inicia es complejo, y culminarlo con éxito resulta posible solo para una pequeña minoría. La falta de documentos acreditativos por parte de los menores no acompañados, junto a restricciones de los consulados de los países de origen para conseguirlos, así como otras cuestiones burocráticas (Torrado, 2014) hacen que aproximadamente solo el 10% de los solicitantes consiga el pasaporte y la autorización de residencia (J.M. Durán, comunicación personal, 9 marzo de 2020). De la misma y compleja forma, para conseguir el permiso de trabajo se requiere la autorización de residencia y una oferta de trabajo real por un año de duración (Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010). Como veremos, la ausencia de autorización de residencia o la falta de permiso de trabajo conforman una fuente de insatisfacción y una importante desventaja en el proceso de inclusión social (Avilés y Jurado, 2010).

5. *Puesta a disposición del Servicio Público de Protección de menores.* El menor se pone a disposición de la entidad pública de protección de menores competente ya asignada. Desde el Centro de Primera Acogida (C.P.A.) donde el menor residirá las primeras semanas, se inicia la fase de investigación para clarificar su identidad y su situación y definir la intervención más adecuada; esta fase culmina para la mayoría de los casos con la declaración de desamparo del menor y la asunción de su tutela por parte de una entidad protectora (Santos, 2015). Siempre que esto ocurre, el menor se traslada a un recurso específico.

Dentro de este último paso, Fernández y de la Osa (2010) distinguen 3 etapas en el acompañamiento del menor: una primera fase de acogida (que vemos reflejada en la primera toma de contacto y en la estancia del niño en el Centro de Primera Acogida), una segunda fase de acercamiento al entorno social y cultural (iniciada en el recurso

específico a través del ingreso en centros educativos de la Consejería de Educación, de talleres de orientación prelaboral, de un acercamiento progresivo a la nueva ciudad, etc.) y una tercera y última fase de inclusión social (a través de dinámicas que deberán definirse en cada centro o territorio).

A lo largo del proceso presentado, la falta de protocolos y estándares mínimos para que cada niño y niña tenga sus derechos cubiertos de la misma forma en cualquier parte del territorio estatal lleva a que se encuentren gran diversidad de posibilidades dependiendo de la provincia o comunidad autónoma a la que el menor llegue, así como de su situación, e incluso de su suerte (UNICEF Comité Español, 2019).

Se debe tener en cuenta que el sistema de protección termina con la mayoría de edad. Si bien es cierto que en algunas comunidades existen programas que permiten un acompañamiento en la transición a la vida adulta y el proceso de emancipación de los jóvenes (Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010; Santos, 2015), hasta 2010 esta segunda fase de acompañamiento solamente estaba oficialmente regulada en Cataluña (Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010); hoy sigue sin existir una coordinación real entre comunidades o un plan de aplicación estatal establecido.

Así, al cumplir los 18 años, la mayoría de estos jóvenes se encuentra en una situación de desatención y desamparo (Save the Children, 2018) caracterizada por la falta de recursos, la falta de trabajo y la imposibilidad de acceder al mercado laboral regulado, un estado de salud mental frágil (Groark, Sclare y Raval, 2011; Santos, 2015) y un nivel de inclusión social muy bajo sustentado en el etéreo apoyo de un capital social formado por personas en situaciones similares (Crul y Schneider, 2014). La falta de posibilidades de prosperar y participar en la sociedad a través de la educación y el trabajo, o la inaccesibilidad a las autoridades e instituciones públicas, constituyen uno de los principales potenciadores de la exclusión y el desarrollo de conductas socialmente criminalizadas (Farrington y Welsh, 2007 en Bertelsen, 2018). Este conjunto de factores hace que el riesgo de marginalidad y de mendicidad entre jóvenes extranjeros no acompañados que acaban de cumplir la mayoría de edad sea muy elevado (Save the Children, 2018; Collantes, 2019).

A.4 Rechazo vecinal, falta de interacción y capital social deficiente

Junto al respeto a sus derechos y la protección ante su vulnerabilidad, la inclusión social de los menores extranjeros no acompañados ha sido definida por varios autores como una de las garantías básicas necesarias para este colectivo (de la Fuente y Sotomayor, 2009; Bravo, Santos-González y Del Valle, 2000; Santos, 2015); sin embargo, dentro de un sistema de protección y atención precario, la dedicación de esfuerzos y recursos a este fin no es prioritaria. Como se ha visto en el Protocolo Marco y sus etapas posteriores definidas por Fernández y de la Osa (2010), no existe un plan general establecido que asegure la inclusión del colectivo en su entorno comunitario y en el total de la sociedad.

Varios autores plasman las circunstancias que, sumándose a la falta de recursos y organización institucional, obstaculizan el correcto desarrollo social y relacional de los MENA en España y motivan su exclusión y rechazo.

Factores externos como la proliferación de bandas callejeras juveniles alrededor del mundo (de la Fuente y Sotomayor, 2009) y factores internos relacionados con conductas conflictivas y delictivas puntuales, como el tráfico de drogas y los pequeños hurtos (Avilés y Jurado, 2010), aparecen como eventos que promueven una falsa sensación de inseguridad en la población y respaldan el estigma criminalizador socialmente generalizado vinculado a la pobreza, la miseria y lo racial (Pérez, 2006). En base a la difusión de estos hechos, fehacientes a veces pero la mayoría basados en la manipulación y la falsedad (APDHA, 2019), se potencian discursos antiinmigración que relacionan al total del colectivo MENA con faltas o delitos que solo son atribuibles a una pequeña parte (Antúnez et al., 2016; Garrido, 2019; APDHA, 2019) pero perjudican al total, obstaculizando la oportunidad de establecer políticas de inclusión y convivencia (de la Fuente y Sotomayor, 2009). Algunos autores y organismos han llegado a desalentar el uso generalizado del argot técnico “mena” o “menas”, precisamente por haberse aplicado en los últimos años de forma negativa en los medios de comunicación y haber adquirido una carga estigmatizante muy fuerte (Proyecto CON RED, 2004; ACNUR, 2004; UNICEF, 2019).

El papel desempeñado por los medios de comunicación también presenta especial influencia en el nivel de inclusión dentro del ámbito comunitario en el que se ubica el centro de protección o acogida (Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010; Santos, 2015), que varía mucho entre comunidades autónomas, regiones e incluso barrios (Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010). Mientras algunas localidades muestran una aceptación positiva de la presencia de los centros y el colectivo, la sensación generalizada –y apoyada por el discurso mediático del territorio específico– es de inseguridad y rechazo social (Belattar, 2014; APDHA, 2019). La desinformación se presenta como uno de los elementos que fomenta estereotipos y exagera de la sensación de inseguridad frente al colectivo MENA en los barrios (APDHA, 2019).

El nuevo partido político español VOX se ha apropiado de un discurso nítidamente xenófobo y anti migratorio que respalda esta idea de rechazo social y transmite sensación de inseguridad ante la inmigración, presentada como amenaza (Collantes, 2019). Desde la entrada de VOX en el Parlamento de Andalucía –en diciembre de 2018– y en el Congreso de los diputados –en abril de 2019–, la de los MENA se ha convertido en una materia central en el debate político. Este partido, considerado de extrema derecha (Acha, 2019), reclama la expulsión del colectivo MENA (VOX, 2019) [1], al que ha atribuido conductas criminales [2], ha tratado de “manada” [3] y ha acusado de recibir excesivas ayudas económicas [4], entre otras incriminaciones.



Figura 2. Ejemplos del discurso de VOX difundidos en medios nacionales (*el Periódico* y *NIUS*) y redes sociales propias. Ejemplos [2], [1], [3] y [4] de izda. a dcha. y de arriba a abajo.

Cuando los elementos de este discurso calan en la sociedad de acogida, el rechazo vecinal se manifiesta, a veces en la forma más extrema. En los últimos años se han producido ataques a Centros de Primera Acogida; son ejemplo de ello los sucedidos en el barrio de Hortaleza, en Madrid, en diciembre de 2019, o en el Masnou, en Barcelona, en julio de 2019. También se han dado varias protestas alrededor de todo el territorio español, como la organizada en el Besòs en contra de la construcción de un nuevo Centro, en septiembre de 2019. En todos los casos, aparecieron movimientos de contraprotesta que arrojaron luz a la posibilidad de poder ofrecer a estos jóvenes un lugar dispuesto a su inclusión.

Conectar el sistema de protección a la infancia con los habitantes de los lugares donde los recursos de acogida se sitúan es un requisito indispensable para algunos responsables de organismos interventores, que defienden que a través de la *mediación vecinal* se desarrolla una de las claves para que los vecinos puedan entender quiénes son los menores que llegan a sus barrios, cuál es la función de los Centros y cómo se trabaja en ellos (Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010; Santos, 2015; Collantes, 2019). Formar a la población desde dinámicas de intervención directas puede evitar la caída en discursos de odio y actitudes de rechazo hacia el colectivo. Haciendo referencia a Chimamanda Adichie (2018), estas dinámicas alejarían a la población del *peligro de la historia única* – creer que existe una sola versión de los acontecimientos o las vivencias, conduce a la creación de unos estereotipos que no son falsos, pero sí incompletos; ya que no podemos llegar a comprender una realidad si no nos acercamos a ella para conocer todas sus caras (ídem, 2018) –, en este caso promovida y respaldada por medios de comunicación y medios políticos.

Más allá de los factores externos, una de las claves para entender el aparente fracaso en los intentos por integrar a esta población, lo encontramos en la fragilidad o ausencia de *capital social*. Teniendo en cuenta la ausencia de círculos familiares, las redes sociales de apoyo de la mayoría de los menores extranjeros no acompañados están configuradas, únicamente, por otros jóvenes que han experimentado el mismo proceso migratorio y se encuentran ahora en su misma condición (Avilés y Jurado, 2010; Crul y Schneider 2014). Si bien estas relaciones deben mantenerse y apoyarse como fuente de referencia e

identidad (Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010; Santos, 2015), se precisan nuevas redes de apoyo formadas por jóvenes y adultos de la comunidad que les rodea; estos serán potenciales referentes de valor (Collantes, 2018) que les permitirán ampliar su *capital social*, esenciales para su progreso de inclusión y su transición a la vida adulta (Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010).

Bourdieu (1980), uno de los primeros sociólogos que trabajó el término *capital social* con el significado que se usa actualmente, define esta idea como la red de conocidos y de amistades que facilitan los contactos sociales y la promoción profesional. El capital social es producto de los contactos y relaciones sociales que se han alcanzado a lo largo de la experiencia vital. Disponer de un capital social amplio y de calidad significa tener más y mejores recursos, potenciales o actuales, “asociados a la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento y reconocimiento mutuos” (Bourdieu, 2000: 48). Los beneficios que resultan del hecho de pertenecer a uno o varios grupos quedan parcialmente anulados cuando el grupo principal se encuentra en una posición tan vulnerable como la de los MENA en España. La escasa existencia de redes de bienestar y lazos comunitarios secundarios hace que no puedan crearse nuevos contactos de valor y que las oportunidades se ciñan a las ofrecidas por la pertenencia al grupo primario, al grupo MENA.

	Factores que dificultan la inclusión social de los MENA	Autor/Referencia
Factores internos	Círculos sociales / <i>capital social</i> deficiente	Avilés y Jurado, 2010; Crul y Schneider, 2014; Collantes, 2018; Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010
	Ausencia de redes familiares	Avilés y Jurado, 2010; Crul y Schneider 2014
	Conductas conflictivas / delictivas “como el tráfico de droga y los pequeños hurtos” (Avilés y Jurado, 2010)	Avilés y Jurado, 2010
Factores mixtos	Falta de interacción MENA - entorno	Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010; Santos, 2015; Collantes, 2019
Factores externos	Criminalización social del colectivo	Pérez, 2006; Farington y Welsch, 2007 en Bertelsen, 2018; Antúnez et al., 2016; Garrido, 2019; APDHA, 2019
	Falta de preparación vecinal (falta de información)	Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010; Santos, 2015; Collantes, 2019
	Mala convivencia: miedos	Belattar, 2014; APDHA, 2019
	Discurso mediático y político antiinmigración	Antúnez et al., 2016; Garrido, 2019; APDHA, 2019; Collantes, 2019

Figura 3. Factores que dificultan la inclusión social de los MENA en España.
Elaboración propia.

Algunos estudios como el llevado a cabo por Bravo y Santos-González (2017) demuestran las ventajas y avances aportados por la creación y consolidación de “programas mixtos que permitan la convivencia con otros adolescentes, normas y valores culturales que favorecen el proceso de integración” (Bravo y Santos-González, 2017: 60). Setién y Barceló (2008) también inciden en estrategias de comunicación y colaboración con asociaciones y colectivos diversos para el trabajo en la ampliación de los círculos sociales de los jóvenes y su inclusión; dinámicas para cuyo desarrollo se deben tener en cuenta experiencias previas en que la inclusión resultante no ha sido real, por centrar la interacción de los jóvenes con otros perfiles en la convivencia en el Centro, sin tener en cuenta otras actividades o espacios de gran valor (Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010; Santos, 2015), como las dirigidas al ocio.

Desde aquí, pueden destilarse tres problemáticas interrelacionadas que conforman la base de la no-inclusión social de los menores extranjeros no acompañados en la comunidad de acogida: el **rechazo vecinal** – producido muchas veces por desinformación–, la **falta de intervención entre Centro y entorno** – o entre MENA y vecinos – y un **capital social limitado** por parte de los MENA.

Ante estas problemáticas, concluimos con la necesidad de mejora en los procesos de comunicación e intervención que tratan la inclusión social de los menores extranjeros no acompañados, con tal de que permitan informar, conectar realidades y ampliar círculos sociales. Ante estas problemáticas y necesidades, se plantea el *mentoring* como metodología de intervención, por ser innovadora, tener varios casos de éxito en la espalda y permitir el acercamiento entre MENA y vecinos necesario para encarar los hándicaps que se presentan en este caso.

B. Mentoría social: el *mentoring* como herramienta de intervención

B.1 Mentoría social: definición, beneficios y experiencias

El conocimiento y cercanía a iniciativas de **mentoring** con jóvenes en situación de vulnerabilidad me hace plantear la mentoría social como potencial metodología de intervención a aplicar en el colectivo MENA. Antes de intentar averiguar si esto pudiera ser beneficioso, se introduce brevemente el *mentoring*, como concepto y herramienta.

“La mentoría está basada en la transferencia de la experiencia, una idea muy antigua que se ha desarrollado desde hace milenios entre padres e hijos, entre maestros y alumnos. Nuestra innovación consiste en utilizarla como metodología para favorecer la inclusión social de personas en riesgo de exclusión”.
(Grané, 2015: 25)

La mentoría debe entenderse aquí como una metodología dentro de la intervención social que fomenta *nuevas* relaciones entre personas (Grané, 2015; Prieto-Flores y Feu, 2018). Todas las partes de la relación, que suelen ser dos pero pueden ser más, acostumbran a participar de forma voluntaria (Grané, 2015). En esta relación, una parte presta apoyo a la otra con el fin de incidir en su proceso de inclusión social (Grané, 2015; Prieto-Flores y Feu, 2018).

La tutoría, el *coaching* o el *mentoring* son prácticas que ya han experimentado un largo recorrido y se encuentran firmemente establecidas en el ámbito empresarial alrededor del mundo (Crul y Schneider, 2014); sin embargo, los programas de mentoría enfocados en el ámbito social son todavía relativamente nuevos, sobre todo en Europa (Crul y Schneider, 2014; Grané, 2015).

Pese a su novedad, estos programas de mentoría, que buscan dar apoyo a colectivos en riesgo de exclusión social, han crecido exponencialmente en las últimas décadas, tanto en los países anglosajones –máximos exponentes de esta metodología (Blakeslee y Keller, 2012 en Prieto-Flores y Feu, 2018)– como en otros contextos.

En Estados Unidos, la mayoría de los programas de mentoría de esta modalidad (*youth mentoring*) han experimentado el mayor crecimiento de su recorrido en los últimos veinticinco años. Mientras a principios de los noventa se estimaba que 300.000 jóvenes en riesgo de exclusión participaban de un programa de mentoría formal, la cifra asciende a más de 4,5 millones en la actualidad (MENTOR the National Mentoring Partnership, 2015). Cabe destacar, también, que en el año 2000 solo un 18% de los programas de mentoría social con jóvenes estadounidenses contaba con más de quince años de experiencia (Rhodes, 2002 en Prieto-Flores y Feu, 2018). Algunos autores afirman que este incremento en el número de participantes y de programas fue resultado del apoyo económico e institucional que el gobierno federal de los EE.UU. brindó en las décadas de los noventa y dos mil, fomentando el desarrollo de estos programas gestionados a nivel local y regional como parte de su política social (DuBois et al., 2011 en Prieto-Flores y Feu, 2018).

Cabe destacar uno de los proyectos de mentoría social con jóvenes e infantes vulnerables con más recorrido y participantes, el mayor de Estados Unidos: *Big Brothers Big Sisters of America* (BBBS). Este proyecto, nacido en 1904 como una forma de apaciguar la delincuencia juvenil, cuenta actualmente con unas 135.000 parejas participantes alrededor de Estados Unidos (Prieto-Flores y Feu, 2018; BBBS, 2020), habiendo ayudado a más de 2 millones de jóvenes en la última década (BBBS, 2020). El programa principal de BBBS es la *tutoría basada en la comunidad*², que permite que las parejas de mentor y mentorizado (*big* y *little*) pasen tiempo juntas en entornos y actividades de su elección (ídem, 2020). BBBS se ha especializado en crear dúos y apoyar las relaciones que ayudan a jóvenes y pequeños a enfrentar la adversidad y a desarrollar las herramientas necesarias para su éxito académico, social y económico (ídem, 2020).

El programa *Big Brothers Big Sisters of America* muestra grandes resultados. El año pasado la duración media de las relaciones entre parejas fue de 31 meses, suponiendo

² Aproximadamente el 70% de todos los programas formales de mentoría social con jóvenes en Estados Unidos son categorizados como *school-based* (Randolph y Johnson, 2008). BBBS se basa en la comunidad como espacio sobre el que generar parejas y realizar actividades, igual que la presente propuesta.

esta cifra un incremento de un 35% sobre la duración promedio de las parejas participantes hace 10 años (BBBS, 2020). La totalidad de los jóvenes participantes en una mentoría basada en la comunidad consiguieron mejoras significativas comparando el inicio y el fin de la mentoría en base a ocho áreas de resultados: confianza con los padres, actitudes hacia conductas de riesgo, calificaciones, expectativas educativas, asistencia académica, capacidad para llevarse bien con los compañeros (competencia social), participación en el sistema de justicia juvenil y sentimiento de presencia de un adulto especial (ídem, 2020).

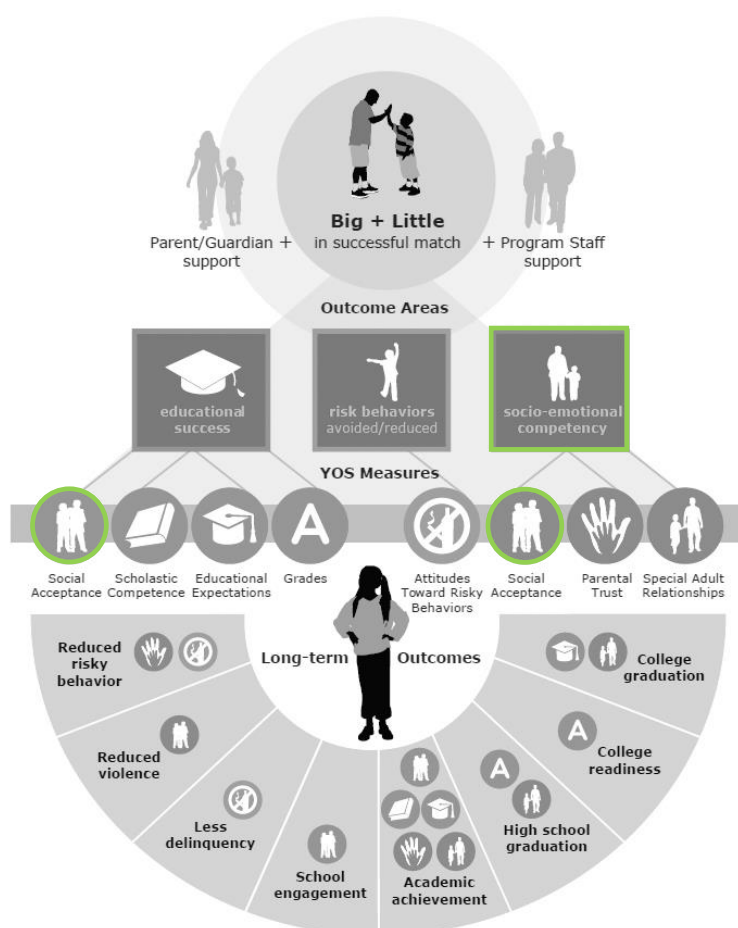


Figura 4. Áreas de medición del programa de mentoría social Big Brothers Big Sisters of America. Elaborada por Big Brothers Big Sisters of America (2020).

Dados los éxitos del programa, la dinámica de BBBS se ha llevado bajo el mismo nombre y organización a un total de 11 países, entre los cuales Irlanda, Israel, Bulgaria o Canadá (BBBS, 2020).

En el continente europeo, los programas de mentoría social están creciendo considerablemente y se estima que actualmente hay alrededor de un millar en funcionamiento, la mayoría creados recientemente (Petrovic, 2015). De hecho, algunas investigaciones relevantes en Europa sobre la inclusión social de algunos colectivos vulnerables, como la población inmigrante, resaltan la necesidad de promover la mentoría social como parte complementaria o integral del sistema educativo (Crul & Schneider, 2014; INTO, 2014). Proyectos como INTO (2014) hablan de la mentoría social como la forma más eficaz de mejorar los resultados comportamentales y académicos de los jóvenes –en este caso inmigrantes– en las escuelas e institutos europeos.

Uno de los programas más representativos de mentoría social con jóvenes en Europa es el *Nightingale Mentoring Programme* (Grander, 2011). Ante la aparición de varios proyectos de *mentoring* y la confianza en esta metodología, esta organización tiene como objetivo tejer una red de mentoría entre jóvenes universitarios y niños en educación primaria o elemental en situación de vulnerabilidad, estableciendo bases y criterios unificados para un funcionamiento más controlado y medible de la mentoría social con jóvenes (Nightingale Mentoring, sf). A diferencia de *Big Brothers Big Sisters*, este proyecto parte del entorno escolar y trabaja en él (ídem, sf), aunque mantiene unos objetivos educacionales, comportamentales y sociales fácilmente comparables a los de BBBS. Se inició en la Universidad de Malmö, en Suecia, en 1997; desde 2006, se encuentra activo en 9 países europeos, a los que se unieron Uganda y Ghana en 2015 y 2018 (ídem, sf). Anualmente, unas 600 personas participan y se benefician de este programa (Grander, 2011).

Uno de los 9 países europeos en los que se encuentra el *Nightingale Mentoring Programme* es España, donde se desarrollan programas de mentoría social con jóvenes siguiendo las bases de *Nightingale* en las ciudades de Barcelona, Navarra, Tarragona y

Bilbao (Nightindale Mentoring, sf). Barcelona y Navarra desarrollan la dinámica dentro del programa propio Rossinyol o Ruiseñor (ídem, sf), del que se habla a continuación.

En España se está trabajando en la promoción de la mentoría social como parte complementaria o integral del sistema educativo desde diversos sectores, “promoviendo programas de mentoría que aporten redes de bienestar y lazos comunitarios para la inclusión de jóvenes de origen extranjero que no disfrutaban de ellos” (Prieto-Flores y Feu, 2018: 155). Algunos de estos programas ya cuentan con una trayectoria consolidada y han evidenciado buenos resultados en la inclusión social de estudiantes de origen extranjero en el entorno escolar; encontramos un ejemplo de ello en el ya mencionado proyecto *Rossinyol* – o *Ruiseñor* – (Prieto-Flores, Feu & Casademont, 2016; Feu, 2015).

Por toda España se encuentran proyectos más pequeños, pero igual de valiosos y con resultados muy positivos. Un ejemplo de ello es el programa que me ha llevado a pensar en la mentoría social como metodología de intervención comunicativa para trabajar con menores extranjeros no acompañados; el programa *Extraordinaris*. Este proyecto fue diseñado y desarrollado en 2017 por la Fundación AMPANS, que trabaja para personas con discapacidad y otros perfiles en riesgo de exclusión social. *Extraordinaris* aporta un referente a jóvenes de entre 16 y 24 años que no trabajan y han abandonado los estudios basándose, como BBBS, en su comunidad. Con unos 20 participantes por edición, este es el tercer año consecutivo que se desarrolla el programa con éxito: en los 6 meses de duración, más del 80% de los mentorizados de ediciones terminadas han experimentado una mejora en su situación personal y profesional (AMPANS, 2020).

El gobierno de la Generalitat de Cataluña impulsó en enero de 2017 un programa de mentoría social en el que quinientos mentores fomentaban, y fomentan, la inclusión social de la población refugiada residente en la comunidad (Pla Català de Refugiats, 2017). Dentro de la misma comunidad, así como en el resto de España, existen programas que tratan de forma específica el perfil MENA, aunque con objetivos distintos al de la presente investigación. Uno de estos programas es *Referentes*, que se ha establecido como muleta en la transición a la vida adulta de jóvenes inmigrantes que dejan atrás

procesos de tutela (Coordinadora de Mentoría social, 2014) alrededor de España. Su éxito ha inspirado a diversas organizaciones y entidades de acogida, que han aplicado la metodología. FEVOCAM y Fundación Tomillo son las entidades que, de manera formal, desarrollan programas similares en Madrid, con mentores y jóvenes extutelados por la Comunidad de Madrid. Ambas se centran en la transición a la autonomía, dando especial importancia a la inserción sociolaboral de los jóvenes (Fundación Tomillo, 2018). En 2017 la Fundación Tomillo recibió, por parte de la Red de Mentoring de España, el premio a la Mejor Práctica de Mentoring Social, año en que estableció 180 relaciones de *mentoring* (Fundación Tomillo, 2017).

Sumándose a un dato tan positivo como lo es este gran crecimiento en programas y participación, existen investigaciones sobre los beneficios de la mentoría para niños y jóvenes en situación de vulnerabilidad. La evaluación de Tierney, Grossman y Resch (2000) indica que entre los adolescentes y jóvenes que tienen mentor existe un 46% menos de probabilidades de iniciarse en el consumo de drogas, y un 27% menos de posibilidades de iniciarse en el consumo de alcohol; indica, también, que los jóvenes mentorizados tienen menos posibilidades de agredir físicamente a alguien y que su ausentismo escolar se reduce en un 50% (ídem, 2000).

Por otro lado, autores como Crul y Schneider (2014) y Bertelsen (2018) hablan de beneficios cognitivos, de autoestima y de confianza; los jóvenes mentorizados desarrollan confianza en sí mismos a través de la adquisición de herramientas, así como ganan confianza mutua con la persona mentora, que se transforma en una figura de referencia o *role model* (Bertelsen, 2018). Teniendo en cuenta que el estado de salud mental de estos jóvenes en riesgo de exclusión es frágil (Groark, Sclare y Raval, 2011; Santos, 2015), los beneficios emocionales destacados por estos autores son de gran importancia para su correcto desarrollo social y relacional.

A través del *mentoring* “los niños que viven en exclusión social pueden establecer contacto con la inclusión, o al menos con personas que la representan. Así, un mentor tiene el potencial de convertirse en el puente que lleva a un posible cambio, aunque a

largo plazo” (Grander, 2011: 61). Colley (2003) y Grander (2011) recalcan el papel de mentor como nexo a una nueva realidad, más cercana a la que los jóvenes mentorizados deberían estar viviendo; este *punte* puede ser beneficioso para unos MENA cuyos círculos sociales son homogéneos y cerrados.

Cuando se habla de la mentoría social como herramienta de intervención, se encuentra un marco teórico muy reciente y unas experiencias que, aunque con excepciones, son escasas y de poco recorrido. Sin embargo, esta novedosa metodología ha logrado grandes resultados y arroja luz al hándicap de la inclusión social del colectivo MENA.

B.2 Bases de la mentoría social con jóvenes

Cada vez que se desarrolla, la mentoría social con jóvenes abre la oportunidad a un necesario cambio de paradigma en políticas sociales; transforma relaciones jerárquicas en relaciones de acompañamiento informal que pueden propiciar que los jóvenes participantes consigan herramientas y entren en un proceso emancipatorio propio (Smith et al., 2016 en Prieto-Flores y Feu, 2015). Cabe destacar que la mentoría social por sí sola no es suficiente y que puede tener limitaciones a la hora de dar respuesta a las desigualdades estructurales que existen y que afectan a las personas más vulnerables (ídem, 2015).

El *mentoring* es una herramienta que permite grandes niveles de flexibilidad en la adaptación a cada proyecto específico. Ciñéndose a este principio y evitando la aplicación de modelos herméticos o prediseñados (Prieto-Flores y Feu, 2015), varios autores apuntan algunas de las bases para el correcto funcionamiento de la mentoría social con jóvenes.

Prieto-Flores y Feu, 2015 subrayan que la creación de pares o grupos debe ser controlada. Las parejas –o los equipos– no pueden formarse de manera aleatoria, sino a través de un proceso controlado que tenga en cuenta las competencias de cada candidato con tal de definir su capacidad de participación; estas parejas o grupos siempre estarán formados

por una parte experimentada (/ integrada / con conocimientos) y una parte inexperta (/ excluida / con menores conocimientos).

Hablando específicamente de programas de mentoría social con jóvenes inmigrantes, encontramos dos puntos de vista diferenciados en la creación de pares. Mientras autores como Grander (2011) o Vickers, McCarthy y Zammit (2017) defienden la unión intercultural, autores como Curl y Schneider (2014) defienden que la mejor opción siempre será que el mentor pueda ser un reflejo directo del mentorizado: una persona de su misma procedencia o descendencia, con su mismo recorrido vital... —en este caso, por ejemplo, el mentor ideal de un MENA, sería un ex MENA que ha seguido un progreso satisfactorio a nivel social, académico y laboral en España—. Los primeros, sostienen la interculturalidad como complementación entre mentor y mentorizado, así como aluden al aprendizaje mutuo: la interacción entre culturas lleva a la rotura de estereotipos y a la ampliación de miras (Vickers, McCarthy y Zammit, 2017); los segundos, en cambio, se centran en alcanzar el beneficio máximo para el mentorizado, que llegará antes a sentirse cómodo y a evolucionar si desde el inicio siente que conecta con un igual (Curl y Schneider, 2014). Desde ambas posiciones se expone que el mentor debe encontrarse, idealmente, en una etapa vital inmediatamente siguiente a la del mentorizado; sin que esto signifique siempre que el mentor deba ser mayor al mentorizado (Grander, 2011; Curl y Schneider, 2014).

De la misma forma, y como se ha visto con anterioridad, deben tenerse en cuenta la pluralidad de espacios vitales para ambos grupos participantes —mentorizados y mentores— (Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010; Crul y Scheneider, 2014; Santos, 2015). Centrar la acción en un solo espacio implica excluir actividades y momentos clave de los participantes. El ámbito de reproducción de la vida cotidiana suele ser multifocal e implicar una comunidad (Coraggio, 2009); pese a que un espacio no tiene por qué ser físico —ni continuo—, debemos entenderlo como un actor complejo que conforma la realidad de los participantes y debe ser tratado como parte de ellos y sus facetas.

Los pequeños retos son clave para el avance (Crul y Schneider, 2014; Bertelsen, 2018), pero los grandes objetivos son enemigos de los resultados finales (Bertelsen, 2018). Un proyecto de *mentoring* debe tener el punto de partida y de llegada en el factor humano, siendo siempre muy individualizado y escapando de grandes metas finales específicas (ídem, 2018); los pequeños retos, sin embargo, son vitales para un avance efectivo. Así, es necesario que todo proyecto sea controlado y siga actividades y dinámicas con objetivos concretos (Crul y Scheneider, 2014).

Igual que se controlan y evalúan las actividades del proyecto, debe realizarse una formación y brindarse apoyo a los mentores a largo plazo y de forma sostenida (Colley, 2004). Como todas las relaciones humanas en las que se trata con niños, adolescentes o jóvenes, hay que entender la mentoría como un proceso de enseñanza –un acompañamiento en el crecimiento de otra persona– y de aprendizaje (Projecte Rossinyol, 2017); por ello, uno de los primeros pasos en un proyecto de *mentoring* es la formación a los mentores. Por otra parte, el acompañamiento ayuda a establecer roles y límites, a definir el papel del tutor como figura de apoyo y a controlar el *post* (Colley, 2004), que permitirá saber qué papel ha jugado el *mentoring* en la vida de los participantes a largo plazo, mostrando resultados reales (ídem, 2004).

Varios autores mencionan el establecimiento de roles y límites como una forma de detectar y prevenir relaciones no beneficiosas (McGowan, Saintas y Gill, 2008), así como para controlar que el empoderamiento que debe ser fruto del desarrollo de las dinámicas y el total de la mentoría, no se convierta en control (Colley, 2004). La figura del mentor debe convertirse, como se ha mencionado con anterioridad, en una figura de confianza y referencia, que rompa con los esquemas jerárquicos establecidos entre figuras institucionales de autoridad y jóvenes, y que se muestre desde la cercanía dando pie al desarrollo de una relación de acompañamiento y amistad (ídem, 2004).

Por supuesto, cuando se habla de mentoría social con menores de edad deben tenerse en cuenta las limitaciones ligadas a la vulnerabilidad del colectivo.

2. Justificación

Esta investigación nace de la identificación del aislamiento y la exclusión social de los menores extranjeros no acompañados en España como problemática.

Un sistema de gestión y un protocolo de actuación precario –que desplaza el derecho de inclusión social de los jóvenes a un segundo plano–, sumado a un discurso mediático y político antinmigración, a la falta de preparación vecinal ante la llegada repentina y en ocasiones masiva de este colectivo a los barrios, así como a factores internos al colectivo MENA como la disposición de un capital social deficiente, la ausencia de redes familiares o la existencia de conductas conflictivas dentro del colectivo, hacen que estos menores entren en un estado de vulnerabilidad y fragilidad del que les es difícil salir.

De esta problemática se destila una necesidad, la de apostar por la inclusión de los jóvenes extranjeros no acompañados, y una propuesta, la de acercar a los menores extranjeros no acompañados a su entorno más cercano como posible solución sociocomunicativa. Poner en común las realidades, necesidades y miedos de MENA y vecinos significa iniciar un proceso de adaptación mutua que da alas al colectivo MENA para tejer nuevas redes sociales.

Como se ha introducido, los menores extranjeros no acompañados suponen una realidad latente y creciente en España. Estos menores llegan en busca de nuevas oportunidades y encuentran un sistema en el que no tienen cabida. Apostar por dinámicas de inclusión significa dar oportunidades sociales, educativas y laborales a estos jóvenes, que son señalados y criminalizados bajo la etiqueta ‘MENA’ hasta los 18 años, y una vez cumplida la mayoría de edad quedan desamparados por un Estado que no les ha brindado herramientas para emanciparse.

Esta investigación es relevante por su aporte y su propuesta: **una solución comunicativa a una problemática social**. Se parte de una propuesta metodológica, la mentoría social, que ha empezado a aplicarse muy recientemente a este colectivo en España, y nunca con el objetivo central de potenciar su necesaria inclusión. Esta investigación se centra en un estudio de caso; se presenta un conocimiento previo sobre un centro específico y se proyecta un diagnóstico. Acercarme a la realidad compleja de los MENA en el entorno de acogida que se les asigna en Madrid –el Centro de Acogida Casa de Campo– se convierte en una oportunidad única para observar todos los matices de su experiencia y de su verdad.

Así, como consecuencia de la realidad plasmada y de la falta de iniciativas y dinámicas que busquen potenciar la inclusión social de los MENA en España, esta investigación busca comprobar si la metodología propuesta, el *mentoring*, es una herramienta adecuada para hacer frente a este desafío.

3. Objetivos

Esta investigación aplicada y centrada en la aportación de soluciones comunicativas a la problemática de aislamiento y exclusión que sufren hoy en día los MENA tiene como objetivo fundamental **comprobar si una dinámica de mentoría social es adecuada para cubrir las necesidades de inclusión del colectivo MENA en el Centro de Acogida Casa de Campo en Madrid. Para alcanzar dicha meta, se plantean los siguientes objetivos específicos:**

- Analizar de forma documental y estadística la situación legal y social de los MENA en España y específicamente en Madrid.
- Diagnosticar la gestión, intervención y funcionamiento del Centro Casa de Campo.
 - o Oportunidades y amenazas del Centro y del entorno.
- Identificar de manera específica las dinámicas de interacción entre los menores y el entorno más cercano fuera del Centro.
 - o Calidad y naturaleza de la relación establecida hasta el momento.
 - o Formas de interacción reguladas y no reguladas entre jóvenes del Centro Casa de Campo y los vecinos de los barrios Lucero, Casa de Campo y Batán.
 - o Imagen construida respectivamente entre colectivos, fuentes de referencia.
- Definir intereses y voluntades de los diferentes colectivos potencialmente implicados en el proyecto. Búsqueda de intereses comunes entre actores, de espacios compartidos o a compartir, conocimiento de voluntad real o potencial de participación. De la misma forma, acercamiento a sus motivaciones, miedos y prejuicios.
- Definir las bases de un proyecto de mentoría social adaptado a las necesidades detectadas en el Centro de Acogida Casa de Campo.

4. Metodología

Partiendo de una experiencia sobre el terreno, esta investigación se basa en un estudio de caso desarrollado a través de una perspectiva cualitativa e inductiva.

Las técnicas cualitativas sirven como vehículo para entender a las personas dentro su marco de referencia (Quecedo y Castaño, 2003), para desarrollar empatía con ellas (ídem, 2003) y para valorar y conocer sus distintas realidades y perspectivas (Munarriz, 1992; Quecedo y Castaño, 2003) —en este caso las de los MENA. Su diseño abierto, no estructurado, va definiéndose con la evolución de la investigación, factor que ha facilitado mucho el proceso de adaptación metodológica al contexto de crisis sanitaria por COVID-19.

Las técnicas específicas que protagonizan este trabajo son la entrevista en profundidad y la entrevista grupal metodologías que dan voz abierta a los participantes y dan libertad en la interacción investigador-investigado (Munarriz, 1992; Quecedo y Castaño, 2003). Este tipo de entrevistas siguen el patrón de una conversación normal, lo que disipa la sensación de un “intercambio formal de preguntas y respuestas” (Quecedo y Castaño, 2003: 8), aportando comodidad y naturalidad a las intervenciones.

Algunos autores consideran que un estudio de caso es la mejor forma de sumergirse en la dinámica de una entidad social única; “el investigador puede descubrir hechos o procesos que posiblemente pasarían por alto si utilizara otros métodos más superficiales” (Erickson, 1989 en Munarriz, 1992: 104). En este caso el trabajo de campo no ha podido desarrollarse por completo en el lugar donde se desarrollan los hechos, lo que ha limitado la observación y sus conductas relacionadas, pero sí ha podido indagar en dicha realidad a través de entrevistas a los diferentes actores.

Esta investigación consta de tres fases fundamentales.

Una primera fase basada en el estudio bibliográfico, estadístico y documental de fuentes que de forma específica tratan la situación de los MENA en España y Madrid, así como el *mentoring* como metodología y herramienta de intervención social en jóvenes. Una segunda, en campo, de acercamiento al entorno vecinal y asociativo de los barrios de Casa de Campo, Batán y Lucero. Y una tercera de inmersión — dentro de las posibilidades que me permitió el Estado de Alarma— en el Centro de Acogida de Casa de Campo.

La segunda y tercera fase permiten el acercamiento al Centro de Acogida Casa de Campo y su entorno, así como la confección de un diagnóstico de la intervención realizada con los MENA. Este acercamiento permite, en un primer lugar, establecer una visión global de la situación que sirve después para llegar mejor a las respuestas buscadas. Para desarrollar estas dos etapas, de trabajo de campo, se utilizan técnicas de investigación cualitativa adaptadas al contexto de crisis sanitaria actual.

La segunda fase pasa por un acercamiento inicial al Centro de Acogida Casa de Campo y su entorno. Una primera puesta en contacto con María, la directora del Centro en aquel entonces (febrero 2020) y hasta abril de 2020, y una pequeña entrevista con ella, que muestra interés por el proyecto y me permite saber cuál debe ser mi siguiente paso: contactar con la Coordinación de Centros de Protección de Madrid con tal de conseguir permiso para desarrollar la investigación. Ante la repetida negación por parte de la Coordinación de Centros de Acogida de Madrid de obtener el permiso para desarrollar esta investigación en el centro, decido contactar directamente con la organización gestora del recurso de acogida: Fundación Diagrama. Mientras esto ocurre, establezco contacto con la Asociación de vecinos de Casa de Campo – Batán y con la Asociación de vecinos de Lucero, ambas se muestran dispuestas a hablar y formar parte del proyecto; acordamos fechas de encuentro.

José Manuel Durán, Coordinador de la Fundación Diagrama en Madrid y quien responde a mis correos dirigidos a la fundación, enseguida muestra interés por el proyecto. Establecemos contacto directo y nos encontramos para una primera entrevista en profundidad donde me explica en qué lugar se encuentra el colectivo MENA en Madrid, cómo funciona Diagrama como entidad y qué recursos gestiona en la comunidad, cuál es la situación actual y las perspectivas de futuro del Centro de Acogida Casa de Campo... Al cabo de cuatro días, y a cuatro más de reunirme con las Asociaciones de Vecinos, estalla la crisis sanitaria por el COVID-19 y todo se paraliza. Los encuentros con las Asociaciones de Vecinos, que ahora se encuentran con más trabajo que nunca, van aplazándose. La prioridad de desarrollar este proyecto queda en un segundo plano, también para Durán, que debía presentarlo ante la Coordinación de Centros de Acogida de Madrid en la siguiente reunión. La tercera etapa, la etapa de inmersión, queda pausada.

Después de perder el rumbo durante algo más de un mes, establezco contacto con Pablo, voluntario de Cáritas participante en un proyecto de mentoría 'no controlado', quien me habla de su experiencia en una entrevista en profundidad. Al cabo de dos días me invita a una cena con dos 'mentores' y dos ex MENA 'mentorizados': Moha, Osama, Quique y él. En un ambiente muy distendido desarrollamos una entrevista grupal donde cuentan lo que les ha aportado su particular experiencia con el *mentoring*, aquello que habrían hecho diferente y aquello que no habrían cambiado por nada.

Moha y Osama aparecen como representantes del colectivo MENA y ex MENA, pese a tratarse de casos excepcionales. Como se verá más adelante, estos chicos han seguido trayectorias ejemplares, además de poseer unas habilidades sociales que les han permitido entrar en contacto y estrechar lazos con personas autóctonas. El programa de mentoría social propuesto debe institucionalizarse, precisamente, para que pueda ser beneficioso para todos los MENA y no llegue solo a aquellos más capaces o más afortunados.

Por último, y con afán de que el proyecto siga avanzando, Durán me facilita el contacto de Jesús Rodríguez, actual director del Centro de Acogida de Casa de Campo. Nos encontramos de forma virtual para hacer una entrevista en profundidad, donde me habla como representante del centro sobre los miedos, las amenazas y las oportunidades que rodean a cada uno de los actores del Centro y su entorno; hablamos de objetivos, de perspectivas de futuro, de relaciones establecidas con el entorno... y de la potencial cabida de un proyecto de *mentoring* en su rutina.

A lo largo de la tercera y última fase se hace una labor de análisis de los resultados obtenidos y se proponen las bases para un plan de intervención a través del *mentoring*. Una vez obtenidas, el diseño total y la aplicación derivada de él daría lugar a una primera prueba piloto, idealmente llevada a cabo en el mismo centro donde se desarrolla la investigación. Pese a que existe disposición por parte de todos los actores implicados, la extraordinaria situación actual deja el proyecto en pausa y en busca de alternativas.

5. Resultados

5.1 El Centro y los *chavales*



Figura 5. Características técnicas básicas del Centro de Acogida de Casa de Campo.
Elaboración propia.

Después de dos visitas fallidas al C.P.A. Hortaleza y media conversación con su conserje, que me redirigió a otro recurso de acogida, lo tenía decidido: el martes 18 de febrero iba a aprovechar mi mañana libre para ir a visitar el Centro de Acogida Casa de Campo y presentar el proyecto.

El hogar de acogida de Casa de Campo es uno de los 3 Centros de Primera Acogida (CPA) situados en la Comunidad de Madrid, y uno de los 67 centros de protección para menores extranjeros no acompañados que la Fundación Diagrama gestiona en España.

Un CPA es un recurso residencial de acogida dirigido a menores de entre 0 y 17 años con o sin tutela previa –de la administración competente– que ingresan **por procedimiento de urgencia** a instancias de las Fuerzas de Seguridad, Fiscalía de Menores y de los Servicios Sociales. En estos centros, la Comisión de Tutela del Menor procede a la inmediata valoración del caso y a la toma de medidas más adecuada, derivando al menor, al cabo de unos días, al centro específico que mejor pueda cumplir con sus necesidades.

Con un total de 66 plazas, actualmente ocupadas por menores de entre 14 y 17 años, el que hasta marzo de 2019 era el Albergue Juvenil Richard Schirrmann se convirtió en un

Centro de Primera Acogida por procedimiento de emergencia, ante un notable repunte de la llegada de MENA a Madrid y una situación insostenible en el CPA 'Hortaleza', que ya superaba en más del doble su capacidad y actuaba como principal recurso residencial de urgencia para MENA en la Comunidad de Madrid.

El recurso de acogida de Casa de Campo, dependiente de la Conserjería de Políticas Sociales, Familias, Igualdad y Natalidad del Gobierno de Madrid, es gestionado de forma concertada por la ya nombrada Fundación Diagrama, una entidad sin ánimo de lucro que trabaja desde 1991 "en la atención de las necesidades y personas vulnerables o en dificultad social, siempre desde la defensa y promoción de los Derechos Humanos" (Fundación Diagrama, s.f.). Como medio de intervención social, se dedica a impulsar y desarrollar centros, servicios, programas e investigaciones destinados a la prevención y al tratamiento e inclusión de personas que se encuentran en dificultad o riesgo social, entre las cuáles menores extranjeros no acompañados llegados a su rango de actuación territorial.

El centro de acogida de Casa de Campo está en el oeste de la ciudad de Madrid, situado dentro del parque público más grande del municipio. Sin servicios básicos a primer alcance y rodeados de caminos de tierra, los MENA residen en un espacio 'aislado' de los barrios que les rodean a pocos kilómetros: Batán, Casa de Campo y Lucero, donde se puede llegar a pie en unos 25 minutos y donde se encuentran la mayoría de los accesos a servicios como transporte público, que los menores del centro usan de forma habitual.

En un espacio y un entorno que recuerdan a un *camping*, las instalaciones del ex albergue se encuentran en un recinto vallado al que se accede a través de un portón de metal. En un primer nivel, siguiendo un camino de tierra que tuerce ligeramente a la derecha desde la entrada, se encuentra el edificio principal, una construcción sencilla de planta baja, de color crema y muchas ventanas. Este edificio tiene un apéndice inicial donde se sitúan la recepción y las oficinas. A partir del primer tramo, y como si se tratara de un claustro sin cerrar, la construcción se abre formando una U y dejando en el centro un patio con

bancos y zonas verdes. En esta U se hallan diferentes estancias: habitaciones de literas, el comedor y los baños de los residentes.

Volviendo al portón de entrada, en línea recta, se encuentra un nivel más elevado marcado por el propio terreno. Después de subir unas breves escaleras de madera hay un gran campo de tierra, que sirve a las veces de campo de fútbol, punto de reunión y espacio para todo tipo de actividades al aire libre.

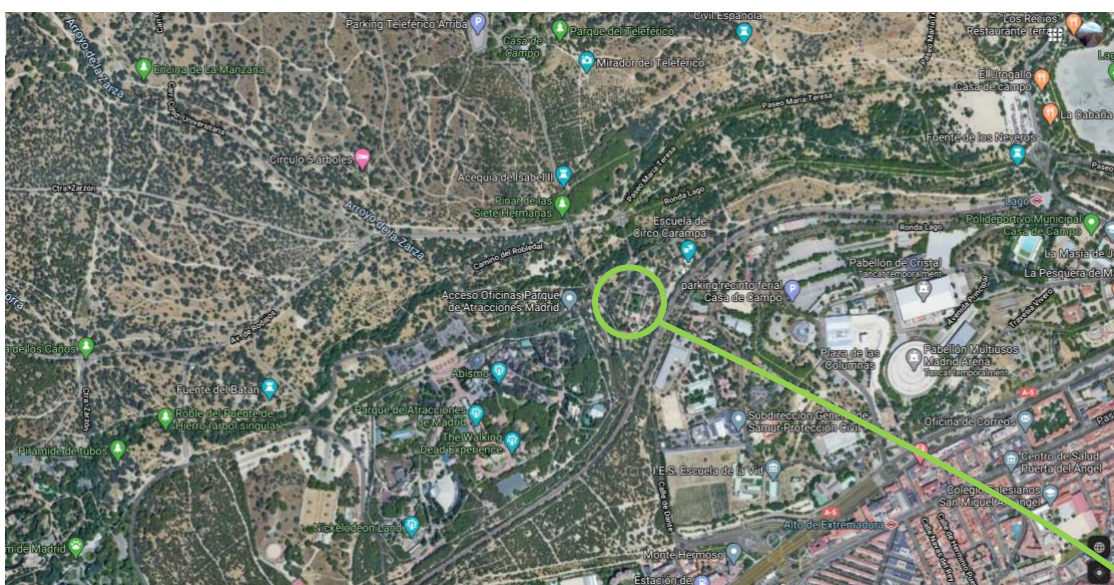


Figura 6. Localización geográfica aislada del Hogar de Acogida de Casa de Campo.
 Fuente: Google Maps.



Figura 7. Entrada y edificio de recepción del Centro de Acogida Casa de Campo.
 Fuente: Comunidad de Madrid.

La estancia de los menores en este recurso, por tratarse de *un Primera Acogida*, debería ser de entre dos días y dos semanas; sin embargo, como explica José Manuel Durán, Director Territorial de la Fundación Diagrama en Madrid, la duración media de su paso por el Centro está siendo de entre 6 meses y un año. El Centro de Primera Acogida 'Hortaleza', que también sobrepasa sus tiempos y su capacidad, deriva parte de los MENA hacia el CPA de Casa de Campo, que a la práctica es un hogar de acogida y residencia, tal como afirman tanto Durán como Jesús Rodríguez, actual director del CPA Casa de Campo.

Igual que pasa en otros recursos de acogida de alrededor de España, el Centro de Casa de Campo recibe unos recursos que no corresponden a sus necesidades. Un Centro que, sobre papel, debería actuar como recurso de primera acogida pasa a considerarse un centro de *post-primera* acogida donde, también en teoría, los *chavales* pasan entre 2 semanas y dos meses (en una especie de tránsito entre el CPA 'Hortaleza' y el recurso específico donde serán derivados 'definitivamente'). Estas semanas son tiempo suficiente para realizar el proceso de *acogida inicial*, desarrollar el estudio de caso y derivar al menor a un recurso específico de la red que se adecue a sus necesidades. Pero las estancias en el Centro se prolongan todavía más, planteando nuevas problemáticas ante la falta de organización y recursos indispensables para cubrir las necesidades e iniciar los proyectos de vida pertinentes a las siguientes fases de acogida. Así, pese a la atención extremadamente individualizada a cada menor, en el primer año de funcionamiento del Centro no se consiguen cubrir las necesidades reales y específicas de cada uno de los chicos que viven en él; el recurso residencial queda en un limbo, dejando pendientes gestiones y procesos que deben ser atendidos en unos recursos especializados que no llegan ni responden por estar igualmente saturados. Ante esta situación, los responsables y trabajadores del Centro de Acogida de Casa de Campo deciden tomar las riendas y cambiar un modelo estructural y de intervención que es inviable en su realidad.

Después de un inicio difícil y ante unas perspectivas de futuro que indican que las llegadas de MENA a Madrid seguirán en alza y su red de recursos no evolucionará, el Hogar de Acogida de Casa de Campo se marca un nuevo objetivo: organizarse como un centro residencial básico de cara a 2021. Lo explica Jesús Rodríguez, “porque si sabemos que es un residencial básico, actuamos conforme a ello: en 15 días tenemos que hacerle la primera comisión de orientación, a los dos meses el informe inicial, a los seis meses el seguimiento y cuando cumple los 16 años el proyecto de mayoría de edad (...); que los chavales tengan estancias tan largas en este centro lleva muchas cosas aparejadas que hasta hace poco no se estaban enfocando correctamente por incertidumbre”.

Dentro de este nuevo plan, que empezó a aplicar cambios en marzo de 2020 con la llegada de Jesús Rodríguez como nuevo director, se establecen nuevos horarios y nuevos equipos de trabajo acorde con las necesidades reales del centro y sus residentes. Actualmente, el Centro se organiza en dos equipos técnicos, formados cada uno por un trabajador social, un enfermero, un coordinador y un subdirector, a los que se une el grupo de educadores encargado de tutorizar a los menores; en cada equipo técnico hay un educador por cada tres MENA, que tendrá asignados como tutorizados. Cada uno de estos equipos conforma una Comisión de Tutela del Menor encargada de realizar los análisis de cada caso y plantear objetivos específicos, estableciendo, junto al menor en cuestión, la base del proyecto educativo que va a trabajarse con él. De esta forma, se consigue hacer participe al MENA, se le informa de manera más clara y se establece para él un plan a largo plazo, pudiendo trabajar cada caso desde el inicio, con independencia de la prolongación de su estancia en un recurso de acogida u otro.

Un día en el Hogar de Acogida de Casa de Campo

06:00 – 08:30: Hora de levantarse y desayunar.

Entre el 80% y el 90% de los MENA residentes en el Centro están matriculados en distintos centros educativos: Unidades de Formación e Inserción Laboral (UFIL), institutos, centros de formación específica de peluquería, de cocina... Cada menor se levanta en función de los horarios de su programa formativo. El grupo minoritario de MENA que no asiste a un recurso educativo externo se levanta a las 8:30 para iniciar las *actividades interiores* del Centro de Acogida. Este grupo minoritario, que ronda entre el 10% y el 20% de los jóvenes residentes, corresponde a nuevos ingresos (procedentes del CPA 'Hortaleza') y a perfiles "difíciles de abordar", explican Durán y Rodríguez, por su delicado estado de salud mental o por problemas de adicción.

08:30 – 13:30: Actividades formativas fuera o dentro del centro.

Asistencia a centros de formación específica o a los talleres internos. Las actividades internas están dirigidas a trabajar hábitos de adaptación y conocimiento del nuevo entorno y a aprender el idioma; el primer proceso de acogida al Centro siempre irá acompañado de estas actividades, que se prolongarán durante los primeros días o semanas dependiendo de cada caso.

14:00 – 16:00: Horario de comida en el centro.

Después de comer, los menores disponen de tiempo de ocio y descanso antes de empezar las actividades de la tarde.

16:00 – 19:00: Talleres psicosociales en el centro.

Cada tarde se desarrollan talleres psicosociales que giran entorno a temáticas como la resolución de conflictos, el desarrollo de habilidades sociales o la prevención de drogas.

Algunos menores tienen los recursos educativos externos por la tarde; ellos desarrollan estos talleres psicosociales por la mañana.

19:00 – 21:00: Tiempo de ocio y descanso.

Puntualmente se organizan salidas lúdicas para estas dos horas.

21:00 – 23:00: Cena y tiempo de ocio.

Las 23:00 es la hora máxima establecida para estar en las habitaciones e ir a dormir.

Durán y Rodríguez explican cómo la naturaleza del centro y el espacio hacen que los horarios varíen mucho y a veces no se respeten, sobre todo por parte de aquellos que llevan pocos días en el Centro, “si un chaval quiere salir en el horario de clase o talleres, las puertas están abiertas y no se pueden cerrar”. Sin embargo, saber que una derivación a un recurso formativo externo pasa primero por haber cumplido las normas interiores, hace que la mayoría de los nuevos ingresos se adapten rápidamente al funcionamiento. Factores como el cansancio después de una mañana de clases o el deseo de más tiempo de ocio, también hacen que algunos MENA no respeten los horarios de forma puntual.

5.2 Oportunidades y amenazas: el Centro según quien lo vive

5.2.1 El gueto

Moha y Oussama



Moha cruzó la frontera España-Marruecos con 17 años. La cruzó nadando, bordeando la costa de Melilla durante más de 2 horas con varios compañeros. Cuando llegó a Melilla fue al puerto, donde se metió debajo de un camión para llegar hasta Málaga. Una vez en Málaga fue “pillado” e internado en un centro para MENA, pero él tenía claro que quería llegar a la capital. Después de unos días pidiendo dinero en la puerta de entrada de un Carrefour consiguió reunir el dinero suficiente para comprar un billete de autobús. Ahora Moha acaba de cumplir 19 años, ya hace más de un año que vive en Madrid, y después de pasar por el C.P.A. Hortaleza y por un piso tutelado, ahora vive en un apartamento de alquiler social de Cáritas que comparte con Oussama.



Oussama también salió de su pueblo natal solo y con 17 años, pero su ruta fue diferente. Él, desde territorio marroquí, se embarcó en una patera que tardaron demasiado en interceptar. En esta embarcación llegó a Cádiz, donde, como Moha, fue “pillado” e internado en un centro para MENA. Desde el centro fue reasignado al C.P.A. Hortaleza, pues tenía un primo en Madrid con el que se quería reunir. Allí, se conoció con Moha, con quien pasaría después a vivir en el piso tutelado y en el apartamento de Cáritas. Ahora está estudiando y trabajando como cocinero.

Moha y Oussama son dos chicos excepcionales que pertenecen al 10% de jóvenes inmigrantes no acompañados que, como explica Durán, han conseguido la documentación necesaria para obtener un permiso de trabajo y un lugar donde vivir una vez cumplida la mayoría de edad. Son dos de los miles de MENA que llegaron en el año 2018 a España, y dos de los escasos ex MENA que no han quedado desamparados al cumplir los 18. La posesión de una gran inteligencia emocional y racional, así como de unas habilidades sociales extraordinarias, hicieron que estos dos jóvenes tuvieran la

oportunidad de formarse, de vivir en un piso tutelado –y no permanentemente en un C.A. –, de estrechar lazos con personas autóctonas y de acceder a un piso de alquiler social.

Desde su experiencia en el C.P.A. Hortaleza y en un piso tutelado, así como desde las experiencias conocidas a través de sus amigos y compañeros residentes en otros centros, Moha y Oussama explican cómo en los recursos de acogida se crea **un ambiente relacional muy cerrado**. “Lo normal para nosotros era relacionarnos solo entre nosotros y con *chavales* de otros centros... siempre lo decíamos, queríamos salir del gueto” (Moha, Madrid, Mayo 2020). Ambos consideran que la desconexión existente entre los MENA residentes en centros de acogida y su entorno más cercano, resulta un hándicap para su inclusión: “(...) si no conocemos a más gente, no podemos conocer otras formas de vivir diferentes a la nuestra” (Oussama, Madrid, Mayo 2020).

Además, añaden, creen que la falta de relación e interacción, no solo los lleva a ellos a encerrarse en una especie de gueto, si no que también genera miedo y desconfianza entre los vecinos de Madrid.

Los dos ex MENA, que a raíz de su ingreso en el piso tutelado iniciaron una relación con dos jóvenes madrileños que les harían de mentores sin saberlo, hablan sobre cómo conocer a Pablo y Quique les ayudó a rodearse de nuevas personas, a salir del círculo MENA. En un año desde que los 4 se conocieron, Moha y Oussama han vivido muchas primeras veces en España: cenas en casa de Pablo y de Quique, tardes de piscina, partidos del Rayo Vallecano, conciertos, excursiones, cabalgatas de Reyes... Además, dice Osama, gracias a ellos ha superado su mayor miedo: ir al médico solo.

Moha, por su parte, se ha visto motivado por sus mentores y ha decidido apuntarse a un instituto para adultos para sacarse la ESO; quiere llegar a la universidad, así que una tarde, desde un ordenador de la biblioteca que le enseñó Pablo, decidió investigar cuál

era el camino a seguir. El ingreso al instituto también le ha permitido conocer a mucha gente nueva y diferente. De momento, es el primero de la clase en matemáticas e inglés y ya ha estrechado algunos lazos espaciales: enseña matemáticas a una señora que comparte clase con él, y ella a cambio le da repaso de lengua castellana.

A través de todas estas actividades, Moha y Oussama consideran que han vivido grandes avances a nivel social. **Gracias a su esfuerzo, y quizás a su suerte, han conseguido salir del gueto y abrirse puertas a un futuro muy prometedor. Hasta donde conocen, este no ha sido el caso de la mayoría de sus compañeros.**

Esta última afirmación es respaldada por los datos facilitados por Durán, coordinador de Fundación Diagrama, y Rodríguez, director del C.A. Casa de Campo, que aclaran que los MENA que consiguen una trayectoria social –y laboral– considerada exitosa a largo plazo son una minoría.

Rodríguez y Durán, cada uno por su parte y corroborando de nuevo las palabras de Moha y Oussama, explican cómo los jóvenes se juntan sobre todo con otros *chavales* MENA de diversos centros y recursos, así como con población árabe que vive en las diferentes zonas. Esto ocurre en sus tiempos libres, o en algunos casos en momentos en los que se debería estar en clase, en talleres o en otras actividades programadas.

Hasta el momento, no se han establecido dinámicas controladas de interacción entre el C.A. Casa de Campo y el entorno. Esto podría deberse al poco recorrido de este recurso de acogida: “En el primer año de apertura de un centro todo es caótico. Apuestas por controlar la dinámica, que los chavales se adapten a la normativa y que los trabajadores se habitúen a los chavales (...), a partir del segundo año es cuando, en general, se empieza a meter mano a este tipo de cosas” (Jesús, Madrid, Junio 2020). Después de un primer año de adaptación y reconocimiento del terreno propio y colindante, ahora empieza a

ser el momento de iniciar proyectos como el que aquí se propone, proyectos que pretenden abrir el ambiente relacional del Centro e iniciar nuevos vínculos.

Por último, Durán añade la importancia que tiene que los *chavales* conozcan a alguien que arraigue con ellos; considera fundamental para ellos que establezcan “al menos una relación muy vinculante con un referente que seguirá ahí cuando sea mayor de 18 años”. Explica cómo esto no puede darse en el *gueto*, donde los jóvenes solo están en contacto con personas en una situación extremadamente parecida a la suya que no podrán aportarles herramientas ni recursos cuando dejen de ser tutelados.

5.2.2 *Los bulos*

La creación de bulos sobre los MENA en el barrio donde se sitúa el Centro es definida por Durán y Rodríguez como uno de los factores que amenazan la buena convivencia y dificultan la inclusión de los MENA. La creación de bulos, explica Durán, afecta a todas las partes involucradas: “nosotros no nos sentimos bienvenidos, pero ellos no se sienten seguros”.

Este es uno los bulos sobre los MENA residentes en el C.A. Casa de Campo generados en los barrios y difundidos por redes sociales:

“Ellos [los vecinos] estaban haciendo referencia [en redes sociales] a que los chavales [MENA] estaban cometiendo delitos en la zona de Batán y por Casa de Campo, ¿vale? Ayer hubo un altercado en el Centro entre dos menores, y tuvimos que llamar a la policía para que vinieran a hacer la detención de uno de ellos; una cuestión interna del centro, que no había afectado en nada de fuera. En eso, estando allí la policía, y un poco con todo el jaleo, se escucharon unas voces de “socorro” por la zona de Casa de Campo, y alguien pidiendo

auxilio. El primer pensamiento de todos, dentro y fuera del Centro, fue que podía ser un robo o algo así, pero la realidad no era esa, la realidad era la siguiente: un padre había perdido a su hijo de 4 años, que iba con una bicicleta. Entonces claro, la policía que estaba en el Centro salió corriendo a buscarlo, y los chavales salieron a hacer una batida por Casa de Campo buscando, “¡Mateo! ¡Mateo! ¡Mateo!”, hasta que finalmente le encontraron ellos pegando ya a la zona de la gasolinera. Lo fácil era que quien pasara por allí criminalizara a los chavales, que es lo que pasó y se extendió por redes sociales, pensando que la policía y las voces de socorro las habían provocado ellos, cuando en realidad estaban ayudando.” (Jesús, Madrid, Junio 2020)

Además de la creación de bulos que afectan directamente al Centro de Casa de Campo, Durán explica cómo los jóvenes residentes del C.A. también se ven afectados por la tendencia a la homogeneización del colectivo, por todos aquellos estereotipos que se les atribuyen de forma directa por ser MENA, y por todos los bulos que corren ya como cultura popular: “Cuando me he reunido con vecinos, me dicen: ‘Es que violan a chicas y hay chicas ahí dentro’... No hay chicas en el centro, las que hay son profesionales; ‘Es que están todo el día en la calle robando’... No, los chicos tienen cada uno sus recursos educativos y sus recursos comunitarios de ocio: equipos de baloncesto, equipos de fútbol...”. Durán insiste en la **necesidad de trabajo pedagógico** en los barrios que rodean el Centro.

Como oportunidad, Durán explica una propuesta llegada desde las asociaciones vecinales de los barrios de Batán, Lucero y Casa de campo: realizar sesiones de puertas abiertas para conocer el centro y sus dinámicas. Tanto Durán como Rodríguez creen necesario este acercamiento, que ayudará a sanear la información que llega a oídos y bocas de los vecinos de los barrios cercanos al Centro.

5.2.3 La previa: necesidad de preparar a los vecinos

Siguiendo en la tónica de la falta de información, de la mano de los bulos y quizás como causa de ellos, encontramos la falta de preparación de los barrios y sus vecinos.

Desde el inicio, María –exdirectora del C.A. Casa de Campo– y Durán hablan de la gran dificultad que supone abrir un Centro de Acogida de gran magnitud, no solo por todas las gestiones y cambios que supone, si no también por el rechazo que genera. El Centro de Acogida que ahora está en Casa de Campo debía abrirse en otro punto de la ciudad de Madrid, pero el día de su inauguración los vecinos del barrio no permitieron el acceso a las instalaciones; “se abrió por un procedimiento de emergencia por las circunstancias que había y no dio tiempo a diseñar y planificar, ni ha dado tiempo durante este año”. Esa misma falta de tiempo se trasladó al Albergue Juvenil Richard Schirrmann, que desde entonces se convirtió en centro residencial.

En una situación ideal que no se ha dado en los últimos 7 años en España, cuenta Durán, se tendría que haber desarrollado un **procedimiento de llegada**, un trabajo previo de preparación barrial y vecinal basado en informar y facilitar herramientas para entender y gestionar la llegada de un colectivo “que nadie quiere en su barrio”. Se busca llevar a cabo un trabajo comunitario que permita evitar la sensación de inseguridad y de alarma social que crea poder tener un centro de este tipo cerca de casa.

Este tipo de dinámicas informativas y de acercamiento ayudarían a contrarrestar el efecto de los bulos y la desinformación. A modo de ejemplo, Durán plantea el inicio de un programa de *mentoring* como potencial metodología para llevar a cabo esta preparación antes de que los jóvenes lleguen a la nueva localización.

A falta de procedimientos de llegada en el momento inicial, desde el Centro de Acogida Casa de Campo mantienen contacto habitual con las asociaciones de vecinos de Lucero y

Casa de Campo-Batán, que están dispuestas a desarrollar actividades de colaboración y desde la llegada del centro a la zona demandan más información y acercamiento. En el C.A. Casa de Campo y sus barrios colindantes el protocolo de llegada empieza ahora, y dentro de él tiene cabida este proyecto.

5.2.4 Los intentos de interacción

La gran oportunidad con la que cuentan desde el recurso de acogida de Casa de Campo es la disposición de los vecinos para participar e iniciar actividades de cooperación. Jesús insiste: “desde que yo estoy aquí en Madrid [dirigiendo el C.A. Casa de Campo], me llama mucho la atención las cosas positivas que la gente saca”.

María, Durán y Jesús mencionan diversas organizaciones barriales que se han acercado a mostrar su interés por conocer el centro y participar en él: **Alma Latina** –apoyo escolar y aula de inclusión–, **ARBA** –Asociación para la Recuperación del Bosque Autóctono, con sede y huertos en el parque de Casa de Campo–, **CARAMPA** –escuela de circo y carpa vecina del centro residencial–, **Asociación de vecinos de Casa de Campo-Batán** y **Asociación vecinal de Lucero**... Todas ellas han propuesto actividades para involucrar a los *chavales* y dar un paso en su inclusión: clases de repaso, de danza, de circo, de música, donación de espacios de trabajo y ocio, colaboración en el Banco de Alimentos, en la organización de las fiestas del barrio... Muchas de estas propuestas han sido aceptadas desde pisos tutelados situados en los barrios, pero todavía no se han llevado a cabo con *chavales* del C.A. Casa de Campo.

Aunque esto choca con algunos movimientos anti-MENA o anti-Centro presentes en los tres barrios, tiende una mano al proyecto y facilita la conversación con esta parte de la población en contra del colectivo MENA y su establecimiento en la zona.

5.3 Mentoría social en el C.A. Casa de Campo, ¿acierto o error?

María, Durán, Jesús, Pablo, Quique, Moha y Oussama; todos los entrevistados creen en la mentoría social como una herramienta adecuada para enfrentar la necesidad de inclusión de los jóvenes residentes en el Centro de Acogida Casa de Campo. Sin embargo, lo que nos permitirá determinar la viabilidad el proyecto será la respuesta a si esas necesidades, junto a las oportunidades y amenazas enfrentadas por el Centro, se ajustan a las soluciones que puede aportar el *mentoring* como metodología.

Del total de oportunidades y amenazas específicas que el recurso de acogida de Casa de Campo encara, se destilan los cuatro grandes conceptos plasmados en el apartado anterior:

- *El gueto*, como la necesidad de ampliar los círculos sociales y mejorar el capital social de los MENA
- *Los bulos*, como la necesidad de información verídica y directa
- *La previa*, como la necesidad de preparar al barrio y trabajar con la comunidad
- *Los intentos de interacción*, como la necesidad de establecer dinámicas de intervención entre MENA y entorno

Estas carencias, particulares del C.A. Casa de Campo, son fácilmente equiparables a los factores generales identificados [en A.4] como responsables de dificultar la inclusión del total del colectivo: el **rechazo vecinal**, la **falta de intervención entre Centro y entorno** y un **capital social limitado**. Además, se encuentran en común factores específicos apuntados por varios autores: el capital social deficiente (Avilés y Jurado, 2010; Crul y Schneider, 2014; Collantes, 2018; Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010), la ausencia de redes familiares (Avilés y Jurado, 2010; Crul y Schneider 2014), la falta de interacción MENA – entorno (Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010; Santos, 2015; Collantes, 2019), la criminalización social del colectivo (Pérez, 2006; Farington y Welsch, 2007 en

Bertelsen, 2018; Antúnez et al., 2016; Garrido, 2019; APDHA, 2019), la falta de preparación vecinal (Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010; Santos, 2015; Collantes, 2019), la mala convivencia (Belattar, 2014; APDHA, 2019) y, de forma adaptada al contexto, la presencia de un discurso mediático antiinmigración (Antúnez et al., 2016; Garrido, 2019; APDHA, 2019; Collantes, 2019).

En todos ellos encontramos un punto de unión, una fuente que alimenta cada una de las necesidades en mayor o menor medida: la falta de información y de acercamiento entre MENAs y entorno. Es precisamente en esta fuente de conflicto en la que se trabaja para abordar la solución a la problemática central que nos ocupa: el aislamiento y la exclusión o la falta de inclusión social de los MENA en España.

Para trabajar en conseguir una mejor y más directa comunicación, así como para acercar los perfiles 'MENA' y 'vecino', se decide apostar por el *mentoring* como metodología. Como se ha visto en *B.2 Mentoría social: definición, beneficios y experiencias*, algunos de los campos personales más trabajados a través de la mentoría social como metodología son el comportamental, el emocional y el **social** (INTO, 2014; BBBS, 2020). Desde este punto de vista, trabajar una mejora en la inclusión social a través de la mentoría sería un acierto.

La mentoría social aporta resultados que alientan y añaden valor a la inclusión del colectivo a través del fomento de nuevas relaciones entre personas (Grané, 2015; Prieto-Flores y Feu, 2018), del establecimiento de una figura de referencia o *role model* (Bertelsen, 2018), de una mejora notable a nivel comportamental (Tierney, Grossman y Resch, 2000) y académico (Tierney, Grossman y Resch, 2000; BBBS, 2020), y de beneficios cognitivos, de autoestima y de confianza (Crul y Schneider, 2014; Bertelsen, 2018) capaces de aportar herramientas en sus procesos de socialización. A través de estos beneficios vemos resuelta una de las necesidades planteadas: la necesidad de ampliar círculos sociales y mejorar el capital social de los menores.

Las tres necesidades restantes se ven cubiertas por el *mentoring* como formato de intervención, que pretende alentar la comunicación y apostar por la información de primera mano y contra los bulos; procura iniciar un proceso –aunque tardío– de introducción del colectivo MENA al barrio a través del trabajo conjunto entre los jóvenes residentes y la comunidad vecinal; y establece una dinámica de intervención que apuesta por la interacción directa entre las dos partes involucradas en el problema.

La teoría respalda la mentoría social como solución comunicativa a la problemática del aislamiento y la exclusión de los MENA en España. Las necesidades surgidas del análisis del caso del Centro de Acogida Casa de Campo se ven saldadas a través de las soluciones que esta metodología ofrece. Pero existe aún otro argumento valioso a favor de la aplicación de esta herramienta: el surgimiento espontáneo y no controlado de esta dinámica.

Cuando Pablo y Quique empezaron como voluntarios en Cáritas, su función era visitar dos pisos tutelados como figuras no autoritarias con el fin de controlar, los miércoles por la noche, que todo estuviera en orden y los *chavales* estuvieran bien. Una cita que al inicio, aceptan todos, “daba palo”, poco a poco se convirtió en un momento esperado: las cenas se alargaban, las sobremesas se llenaban de conversaciones y juegos... Moha y Pablo conectaron, Oussama y Quique también. Cuando los dos ex MENA cumplieron la mayoría de edad y pasaron a vivir en su actual apartamento de alquiler social, Pablo y Quique ayudaron con la mudanza y pasaron las cenas de los miércoles a la nueva localización. Después de más de un año, ahora los 4 se consideran amigos; y sobre todo, Moha y Oussama consideran a Pablo y a Quique sus *acompañantes*.

De la misma forma, Jesús Rodríguez explica cómo en el Centro de Menores de La Purísima, en Melilla, donde él trabajó durante más de 10 años –hasta ser llamado para aterrizar en Casa de Campo– surgieron “un par” de relaciones de mentoría. Los chicos, que allí pasan mucho tiempo en la calle limpiando coches o vendiendo paquetes de pañuelos, explica Jesús, interactúan mucho con los vecinos de los diferentes barrios.

Después de años manteniendo pequeñas conversaciones matutinas con el mismo *chaval* que limpiaba coches en la esquina, un vecino decidió acercarse al Centro a preguntar si podría hacer algo para ayudarle. Desde ese día, se inició una relación de mentoría y ‘apadrinamiento’ entre MENA y vecino, que llegaron a hacer viajes juntos a Marruecos para visitar a la familia del joven. Cuando este ‘mentorizado’ cumplió la mayoría de edad, su primo pequeño, que también residía en el centro y había entablado amistad con el vecino, tomó su relevo.

De manera muy similar, Mateo actúa como lo que Jesús llama “una especie de mentor” para un grupo más grande de menores residentes del Centro de Acogida Casa de Campo. Mateo es vecino del barrio y profesor de música; hace un año se acercó al Centro queriendo ayudar y actualmente, además de enseñar música a un grupo de *chavales*, ha establecido una relación muy estrecha con algunos de los chicos, que la ven como un referente.

Aunque implica forzar el curso de los acontecimientos, apostar por un resultado que se da de manera natural, significa hacerlo más accesible. Diseñar y desarrollar, de forma controlada, una dinámica de mentoría social implica llegar a más participantes, a más personas beneficiadas y a mejores resultados.

Cuando han surgido de forma espontánea, estas dinámicas se han dado entre pares interculturales. Haciendo referencia al debate académico surgido alrededor de la creación de parejas en proyectos de mentoría social con jóvenes inmigrantes, los buenos resultados de este suceso respaldan la visión de Grander (2011) y Vickers, McCarthy y Zammit (2017), quienes defienden que la interculturalidad aporta enseñanzas a ambas partes, rompe estereotipos y supone un modo de complementación entre mentor y mentorizado. A diferencia de lo defendido por Curl y Schneider (2014), aquí se antepone el aprendizaje mutuo y la rotura de barreras, a la rapidez en el avance del mentorizado –

que se daría si el mentor fuera un igual en términos culturales, de procedencia o de recorrido vital. Coger el camino largo puede aportar más beneficios a largo plazo.

Teniendo en cuenta que el acercamiento entre MENA y vecinos y la rotura de estereotipos son dos de los principales objetivos de la propuesta, parece racional apostar por la posición de Grander (2011) y Vickers, McCarthy y Zammit (2017). Sabiendo que se trata de un proyecto de larga duración, es conveniente apostar por metodologías que ayuden a conseguir el mayor número de objetivos de la forma más exitosa posible.

Aquí, el mentor **ideal** sería un ex MENA vecino del distrito donde se sitúa el recurso de acogida del potencial mentorizado, un joven que ha superado el gueto y es participante de la vida social y cultural del barrio. Sabiendo lo escaso e idílico de este perfil, así como conociendo los buenos frutos dados en la unión intercultural entre jóvenes de origen marroquí y jóvenes españoles, se apuesta por la formación de pares interculturales.

5.3.1 Buddy: bases para un proyecto de mentoría social entre MENA y vecinos

¿Cómo sería el proyecto de mentoría social que se plantea? ¿Cuáles serían las bases adecuadas para un *mentoring* entre MENA y vecinos?

De forma resumida, se plasman los fundamentos de **un proyecto prototípico llamado ‘Buddy’**. Se presentan los objetivos del programa, sus bases metodológicas, algunos ejemplos de actuaciones específicas –a través de las matrices de planificación de la acción general y de dos dinámicas concretas–, el sistema de evaluación y una previsión de la situación final esperada.

BUDGY

Un proyecto de mentoría social entre vecinos

Propuesta de una dinámica de mentoring entre menores extranjeros no acompañados y comunidad barrial como proyecto de intervención sociocomunicativa

• • ¿POR QUÉ ‘BUDDY’?

Buddy

noun [C] · informal

1. *a close friend*

2. *someone who provides friendly help to someone with an illness or a problem*

3. *someone who does an activity with you so that you can support and encourage each other³*

La palabra ‘*buddy*’ o ‘*bud*’ se usa principalmente en Estados Unidos y Canadá para referirse a alguien especial: un buen amigo, una persona que ayuda de forma amistosa a alguien que pasa por una situación problemática o una persona que realiza una actividad contigo para conseguir apoyo y ánimo mutuo (Cambridge Dictionary, sf).

Para Moha y Oussama, Pablo y Quique no eran mentores o monitores, eran amigos cercanos, personas en quien confiar, “acompañantes”. Los significados de ‘buddy’, en gran medida complementarios, parecen definir a la perfección el papel que juegan mentor y mentorizado en una relación de mentoría social.

El proyecto Buddy busca fomentar este tipo de relaciones: de confianza, de beneficio mutuo y entre personas que consiguen complementarse. Huyendo del asistencialismo, se presentan los mentores como potenciales amigos.

³ Fuente: Cambridge Dictionary [<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/Buddy>]

• • OBJETIVOS DEL PROGRAMA

En base a las necesidades detectadas, se definen los objetivos del proyecto. Se interviene en las relaciones entre menores extranjeros no acompañados y vecinos esperando alcanzar cuatro objetivos centrales:

1.

Mejorar la convivencia en los barrios y espacios compartidos.

2.

Reducir la exclusión / Mejorar la integración de los menores extranjeros no acompañados en sus comunidades.

3.

Combatir estereotipos. Mejorar la imagen establecida en ambas direcciones entre el colectivo 'MENA' y el colectivo 'vecinos'.

4.

Ampliar los círculos sociales de los participantes y establecer nuevos referentes de valor para los MENA.

El objetivo de mejorar la convivencia en los barrios y espacios compartidos (**1.**), responde a la necesidad de establecer dinámicas de intervención controladas (vista en “Los intentos de interacción”). El objetivo de mejorar la inclusión de los MENA en sus comunidades (**2.**), quizás el central, responde a la necesidad de iniciar un trabajo comunitario (vista en “La previa: necesidad de preparar a los vecinos”). El objetivo de combatir estereotipos, de mejorar la imagen establecida entre vecinos y MENA (**3.**), responde a la necesidad de información (vista en “Los bulos”). Por último, el objetivo de ampliar los círculos sociales de los participantes y establecer nuevos referentes de valor para los MENA (**4.**), responde a la necesidad de ampliar y mejorar el capital social de los MENA (vista en “El gueto”).

Estos objetivos se encuentran profundamente interrelacionados. Veremos como en varias ocasiones se entrelazan y establecen entre sí vínculos de dependencia que pueden resultar manifiestos sin necesidad de desarrollarse.

La naturaleza social del proyecto es contraria al establecimiento de objetivos extremadamente definidos y delimitados. Resulta difícil, y discutible, establecer mediciones cuantitativas cuando hablamos de “mejorar”, “reducir”, “combatir” o “ampliar” aspectos que deben ser valorados de forma cualitativa. La medición, sin embargo, es necesaria en todo proyecto que pretenda ser útil y estar en mejora constante, por ello más adelante veremos algunos indicadores que nos ayudan a estimar el nivel de éxito de las actividades concretas establecidas para cumplir cada uno de los objetivos.

• • LAS BASES DE BUDDY

A raíz del trabajo de campo de la segunda y la tercera fase, nacen las bases de Buddy:

Mentoría social

Buddy es un proyecto de intervención sociocomunicativa que actúa sobre las relaciones entre menores extranjeros no acompañados y vecinos del distrito donde residen.

El mentoring debe entenderse aquí como una metodología de intervención social que fomenta nuevas relaciones entre personas (Grané, 2015; Prieto-Flores y Feu, 2018). Todas las partes de la relación (que suelen ser dos, y en este caso se amplían a cuatro [2+2]) participan de forma voluntaria; una parte presta apoyo a otra con el fin de incidir en su inclusión social (Grané, 2015; Prieto-Flores y Feu, 2018). Buddy une dos perfiles:

menores extranjeros no acompañados y vecinos de la zona donde residen; los primeros reciben el apoyo de los segundos a través del acompañamiento, aunque ambas partes se ven beneficiadas por la relación establecida y las dinámicas desarrolladas, cumpliendo con los objetivos establecidos.

El perfil de los mentores: jóvenes del distrito

Siguiendo a Grander (2011) y Curl y Schneider (2014), los mentores serán jóvenes que se encuentren en la siguiente etapa vital a la que se encuentran los mentorizados. Personas jóvenes, estudiantes o trabajadoras, universitarias o recientemente tituladas en grados o módulos... De edades comprendidas entre los 20 y los 30 años. Cada perfil se unirá, de forma controlada (Prieto-Flores y Feu, 2015) con su par o su grupo, en función de los recorridos vitales deseados o esperados, así como de sus habilidades y capacidades.

Por otro lado, y siguiendo a Vickers, McCarthy y Zammit (2017) y a Grander (2011) en su posición frente a la unión de culturas en las parejas mentor-mentorizado, se apuesta por la interculturalidad. Apoyan esta decisión experiencias previas no controladas de mentoría entre jóvenes marroquíes y españoles, así como obras que exponen los beneficios de esta unión –complementación entre participantes, rotura de estereotipos... (Vickers, McCarthy y Zammit, 2017; Grander, 2011)–. Sin embargo, si un joven –un ex MENA con un recorrido ejemplar, por ejemplo– coincide en procedencia o trayecto vital con su mentorizado, la interculturalidad no será una condición definitiva.

Se llega a los candidatos a mentor a través de diversas vías. Las convocatorias se lanzan unas semanas antes a través de redes sociales *online* de las diferentes asociaciones de vecinos de los barrios participantes, material informativo disponible en las sedes de dichas asociaciones así como en centros formativos superiores e instalaciones municipales –como pabellones, centros cívicos u otros espacios de ocio habilitados para

los vecinos. Una vez institucionalizado, las redes sociales de la propia Comunidad de Madrid podrán dar voz al programa.

De la misma forma, Durán explica que debe priorizarse la participación de los MENA que ya han superado con éxito su primer proceso de adaptación y cuyas conductas son estables. Estos jóvenes suelen ejercer influencia sobre aquellos que han llegado más tarde y sobre aquellos que experimentan problemas comportamentales; los primeros, al entrar a formar parte del proyecto de mentoría social, lo convertirán atractivo para los demás.

Equipos 2 + 2, no solo parejas

Encontrando inspiración en la mentoría surgida entre Pablo, Moha, Quique y Oussama, se crean pequeños equipos de trabajo formados por dos parejas: (mentor + MENA) + (mentor + MENA). Esto aporta flexibilidad a las dinámicas, da más apoyo a los mentores, más comodidad a los MENA y abre puertas a la posibilidad de llegar a introducir al proyecto perfiles menos dispuestos.

Así, pese a que la atención sigue siendo individualizada, pese a que la base de los equipos son las parejas, se favorece el establecimiento de estos pequeños equipos.

Duración mínima de 1 año:
3 meses de dinámicas cerradas
+ 9 meses de dinámicas abiertas

El programa Buddy tiene una duración controlada de 1 año: 3 meses de actividades cerradas en pareja o equipo + 9 meses de actividades abiertas con acompañamiento y

seguimiento. Sin embargo, se espera que los resultados sean permanentes o las relaciones establecidas sean de larga duración.

Los encuentros se dan 1 vez por semana.

Talleres psicosociales semanales x Buddy

Las dinámicas propuestas dentro del programa se introducen en la rutina de los MENA de una forma muy sencilla propuesta por Rodríguez, director del Centro. A los MENA que participan del proyecto se les sustituyen talleres semanales desarrollados en el centro de acogida –como podría ser un taller de *habilidades sociales*– por la actividad semanal con su mentor. Se amplían sus horas de ocio, aunque se mantienen los objetivos de la actividad psicosocial sustituida.

Como veíamos, este proyecto forma parte, si se aplica, del proceso de intervención que se desarrolla para la atención de los MENA desde instituciones estatales y organismos gubernamentales. En una fase “avanzada”, cuando el menor ya ha superado una primera etapa de acogida que suele durar entre 2 semanas y 2 meses, se inician dinámicas de acercamiento al entorno social y cultural, así como de inclusión social, donde Buddy juega (o jugaría) un papel clave.

Colectivos participantes + colectivos implicados

La acción final de Buddy afecta de forma directa al colectivo MENA y al colectivo vecinos, por ser los participantes y beneficiarios del proyecto. Forman parte activa del mismo, aunque en un segundo plano de organización, gestión y seguimiento, el personal de los recursos de acogida donde se desarrolla el proyecto (educadores y tutores, ATE,

mediadores, trabajadores sociales, monitores, coordinadores, subdirectores y directores).

Introducción a la vida **lúdica** de los MENA

Buddy busca el establecimiento de vínculos cercanos, evitando la posición asistencialista de voluntario – receptor de ayuda. La figura de mentor se plantea aquí como un “acompañante” que puede terminar siendo un amigo. Los jóvenes no acompañados ya tienen figuras de autoridad establecidas: educadores, mediadores, directores, etc. Durán y Jesús insisten en la importancia de plantear la actividad como dinámica de ocio y en presentar la figura del mentor como igual y potencial amigo.

Buddy se introduce en la vida lúdica de los MENA y los vecinos, centra sus dinámicas y actividades en el ocio, con el foco en la generación de vínculos saludables de confianza y amistad.

La introducción en la vida lúdica puede tener aún otro efecto positivo para el colectivo MENA; menor aburrimiento puede significar menor necesidad de llenar el tiempo con actividades que a veces tienden a la delincuencia.

Mentoring en el protocolo de intervención **institucional**

Dentro del último paso del Protocolo Marco sobre determinadas actuaciones en relación con los menores extranjeros no acompañados (BOE, 2014) [*Puesta a disposición del Servicio Público de Protección de menores*] , Fernández y de la Osa (2010) distinguen 3 etapas en el acompañamiento del menor: una primera **fase de acogida** (que vemos reflejada en la primera toma de contacto y en la estancia del niño en el Centro de Primera Acogida), una segunda **fase de acercamiento al entorno social y cultural** (iniciada en el

recurso específico a través del ingreso en centros educativos de la *Consejería de Educación*, de talleres de orientación prelaboral, de un acercamiento progresivo a la nueva ciudad, etc.) y una tercera y **última fase de inclusión social** (a través de dinámicas que deberán definirse en cada centro o territorio). Es en esta última fase en la que se introduce ‘Buddy’ como potencial dinámica base a adaptar a cada centro o recurso de acogida.

Institucionalizar un programa de estas características implica hacerlo accesible. El objetivo central de querer que Buddy, o la mentoría social, forme parte del protocolo mínimo “asegurado” a todos los MENA, es que llegue a más jóvenes, no solo a aquellos con mejores habilidades sociales –con los que, como se ha visto, a menudo surgen de forma natural este tipo de relaciones.

• • ACTUACIONES ESPECÍFICAS – MATRICES DE PLANIFICACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DE LA DINÁMICA EN PRUEBA PILOTO

Se considera adecuado definir las tareas específicas para el desarrollo final del *mentoring* y sus dinámicas específicas (señaladas aquí como **subacciones**). De cada desarrollo del programa surgirán cambios y mejoras en su planificación, sobre todo a raíz de la primera aplicación o prueba piloto. Llevar a cabo una prueba piloto implica extraer aprendizajes y sacar conclusiones que nos ayudan a mejorar el proyecto, mientras se siguen los mismos objetivos perseguidos por el proyecto final de mentoría social. Por tratarse de una dinámica de larga duración, dichos objetivos se esperan a largo plazo.

ACCIÓN 1: PRUEBA PILOTO	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS	LOGRO ESPERADO
Primera ejecución de la dinámica. Prueba piloto.	Ejecución de la dinámica en una prueba piloto aplicada al mismo espacio en el que se desarrolla gran parte del estudio: el Centro de Acogida Casa de Campo y sus barrios colindantes. A partir de esta prueba piloto se marcan cambios y mejoras.	1. Mejorar la convivencia en los barrios y espacios compartidos. 2. Reducir la exclusión / Mejorar la integración de los menores extranjeros no acompañados en sus comunidades. 3. Combatir estereotipos. Mejorar la imagen establecida en ambas direcciones entre el colectivo 'MENA' y el colectivo 'vecinos'. 4. Ampliar los círculos sociales de los participantes y establecer nuevos referentes de valor para los MENA.	Desarrollar con éxito el programa 'Buddy' obteniendo resultados acordes a los objetivos marcados y a la satisfacción de los participantes.

	DESCRIPCIÓN	COLECTIVOS	RECURSOS	FECHAS, ETAPAS	INDICADORES SEGUIMIENTO	ANTICIPACIÓN PROBLEMAS	INDICADORES EVALUACIÓN
Tarea 1	Contacto y reclutamiento de participantes	Equipo ejecutor Comisiones CPA / recursos de acogida Potenciales participantes	Jornada laboral equipo ejecutor Medios de contacto: línea móvil, internet... Espacios de reunión o encuentro	4 semanas (08/2021 - 09/2021) Reclutamiento o de participantes a través de entrevistas con posibles mentores y guía de posibles mentorizados establecida por los tutores de los MENA	Fomento / visibilización del proyecto por parte de los tutores dentro de la institución y las posibles asociaciones o grupos vecinales en los barrios en los que se podrá desarrollar el proyecto Documentación de candidatos y posibles compatibilidades con el programa Buddy Registro de bases que puedan facilitar o frenar la selección de un candidato en el programa	Escasas o nulas solicitudes de participación Posibles perfiles conflictivos (por ambas partes) Poca compatibilidad general entre futuros mentores y futuros mentorizados (por situación, horarios, etc.)	Cantidad de perfiles aptos en las partes interesadas. 16 participantes: situación ideal // +12: éxito con necesidad de mayor difusión // -10: inversión en difusión, replanteamiento o del enfoque comunicacional Análisis de viabilidad tras una toma de contacto directa con los individuos, capacidad del equipo para el análisis de resultados con posible revisión de cara a una posterior situación similar (necesidad de recurrir a

							expertos, otro tipo de toma de contacto, etc.)
Tarea 2	Formación voluntarios	Formador/a, Equipo ejecutor, vecinos participantes, MENA participantes	<p>Jornada laboral formador/a</p> <p>Jornada laboral equipo ejecutor</p> <p>Espacio de encuentro / aula de formación</p> <p>Acceso abierto a recursos online a facilitar</p> <p>Medios de contacto</p>	<p>4 semanas previas al inicio (09/2021 – 10/2021)</p> <p>1 sesión semanal + recursos online</p>	<p>Datos previos de asistencia y control</p> <p>Asistencia a las reuniones</p> <p>Permanencia en las reuniones</p> <p>Uso de los recursos online facilitados</p> <p>Valoración de las sesiones</p> <p>Permanencia en el proyecto y su interés por él</p> <p>Recopilación de datos sobre el proceso de aprendizaje</p> <p>Contacto permanente con futuros mentores</p>	<p>Pérdida de interés o falta de motivación</p> <p>No asistencia</p> <p>No asimilación de aprendizajes</p> <p>Perfiles aptos convertidos en perfil son aptos</p> <p>Certeza, por parte de futuros mentores, de no necesitar la formación</p> <p>Falta de recursos para la ejecución de la formación</p> <p>No disponibilidad puntual / permanente del formador o formadora</p>	<p>Asistencia a las formaciones presenciales. 100%: éxito // - 100%: tratar cada caso de forma individualizada</p> <p>Permanencia en las formaciones presenciales. 100%: éxito // - 80%: revisar el formato de las sesiones y el material con la ayuda de los asistentes</p> <p>Resultados: aprendizajes obtenidos.</p> <p>Uso de los recursos online facilitados</p> <p>Valoración de las sesiones</p> <p>Permanencia en el proyecto y su interés por él. 100%: éxito // - 100%: tratar cada caso de forma individualizada</p>
Tarea 3	Creación de parejas y grupos	Equipo ejecutor Comisión del centro o recurso de acogida	<p>Jornada laboral equipo ejecutor</p> <p>Espacio de trabajo común</p>	<p>2 semanas (09/2021 – 10/2021)</p> <p>Semana 1: Análisis de interés percibido por participantes, expectativas y carácter,</p>	<p>Documentación del proceso. Posibilidad de hacer y deshacer pasos.</p> <p>Establecimiento de rasgos de compatibilidad.</p>	<p>Poca compatibilidad generalizada entre futuros mentores y futuros mentorizados (por situación, horarios, etc.)</p>	<p>Única situación aceptable: conseguir enlazar cada vecino con un MENA, teniendo otros posibles candidatos disponibles a corto plazo.</p>

				para emparejamiento premeditado Semana 2: Establecimiento de buddies y equipos de buddies provisionales	Establecimiento de esquemas de compatibilidad: por parejas, por equipos.	Falta de encaje final. Necesidad de nuevos / más voluntarios Detalles / características desapercibidos	
Tarea 4	Convocatoria inicial y presentación del proyecto	Equipo ejecutor, vecinos participantes, MENA participantes	Jornada laboral equipo ejecutor Espacio de encuentro: residencia de los MENA participantes	1 día / primera dinámica semanal (10/2021)	Acogida del anuncio de la convocatoria. Confirmación previa de asistencia. Asistencia final. Memoria de la sesión.	Nula o baja asistencia Necesidad de cambio de planes: por tiempo, por lugar, por hora... Pérdida de interés a lo largo de la sesión	Asistencia. 100%: éxito // - 90%: revisar casos de forma individual // - 70%: segunda convocatoria (para los no asistentes) con nuevo enfoque Valoración de la sesión en el primer feedback semanal Asistencia a la siguiente sesión Ambiente en la sesión. Primeras impresiones.
Tarea 5	Desarrollo de las dinámicas en sesiones semanales (ver ejemplo de subacciones en siguientes tablas)	Vecinos participantes, MENA participantes, colectivos implicados	Jornada laboral equipo ejecutor Espacios de encuentro Material diverso para actividades cerradas Recursos específicos	1 año (10/2021 – 10/2022)	Asistencia a las sesiones / quedadas semanales Evolución de la asistencia Evolución de los vínculos y las relaciones Valoraciones individuales semanales a través del feedback breve	Conflictos entre parejas o equipos Buddy No establecimiento de los vínculos esperados / Rotura de vínculos por conflicto Incompatibilidad surgida por una de las partes	Asistencia a las sesiones / quedadas semanales. 80-100%: éxito // - 80%: tratar cada caso de forma individualizada, buscar nuevas motivaciones o plantear nuevos formatos Evolución de la asistencia. Mantenedora o al

					<p>Valoraciones grupales mensuales</p> <p>Confección de memoria total a través de todas las respuestas recibidas y las reuniones realizadas</p> <p>Medición de resultados a largo plazo</p>	<p>Pérdida de interés durante el proceso</p> <p>Asunción extralimitada de responsabilidades o situaciones de carácter relacional por parte de los implicados</p> <p>Pérdida de recursos (subvenciones, etc.)</p>	<p>Alza: éxito. A la baja: buscar nuevas motivaciones o plantear nuevos formatos</p> <p>Evolución de los vínculos y las relaciones</p> <p>Valoraciones individuales semanales a través del feedback breve etc.)</p> <p>Valoraciones grupales mensuales</p>
Tarea 6	Reuniones de valoración	Equipo ejecutor, vecinos participantes, MENA participantes	<p>Jornada laboral equipo ejecutor</p> <p>Espacio de reunión</p> <p>Medios de encuentro a distancia</p>	Mensuales durante ejecución controlada mentoring 1 año (10/2021 – 10/2022)	<p>Asistencia a las sesiones / quedadas semanales</p> <p>Evolución de la asistencia</p> <p>Participación en las sesiones</p> <p>Valoraciones individuales y grupales</p> <p>Redacción de acta de cada reunión</p> <p>Confección de memoria total a través de todas las respuestas recibidas y las reuniones realizadas</p>	<p>Baja o nula asistencia</p> <p>Evolución negativa en la asistencia</p> <p>No participación por falta de motivación / no comodidad / ...</p> <p>No captación de progreso por mala ejecución de las reuniones</p>	<p>Asistencia a las sesiones / quedadas mensuales. 70-100%: éxito // -70%: tratar cada caso de forma individualizada, buscar nuevas motivaciones o plantear nuevos formatos</p> <p>Evolución de la asistencia. Mantenido o al alza: éxito. A la baja: buscar nuevas motivaciones o plantear nuevos formatos</p> <p>Participación en las sesiones</p> <p>Valoraciones individuales y grupales</p>

							Redacción de acta de cada reunión
Tarea 7	Revisión del diseño y sus dinámicas: aplicación de cambios	Equipo ejecutor	Jornada laboral equipo ejecutor Espacio de trabajo común	Constante durante ejecución controlada mentoring 1 año (10/2021 – 10/2022)	Archivo de versiones Aplicación a nueva memoria y diseño compartido	No observación de potenciales cambios, o de demasiados Falta de recursos para aplicar cambios	Aplicación exitosa de cambios factibles. Valoración como viable y provechoso.
Tarea 8	Seguimiento puntual de las relaciones establecidas	Equipo ejecutor / investigador/ a inicial, participantes	Jornada laboral puntual equipo ejecutor / del investigador inicial	6 meses desde el inicio 1 año desde el inicio 2 años desde el inicio 5 años desde el inicio	Atención al seguimiento Mantenimiento en el programa Satisfacción con el programa Cumplimiento progresivo de objetivos Evolución en las relaciones Mantenimiento de las relaciones	Abandono del programa por fracaso de las pruebas piloto No participación en el seguimiento No observación de evolución: por carencias del programa o del seguimiento	Número de respuestas. 90-100%: éxito // - 80%: buscar nuevas motivaciones o plantear nuevos formatos Mantenimiento / satisfacción programa. 90-100%: éxito // - 70%: ver casos // -50%: replantear dinámicas // - 30%: replantear bases Cumplimiento de objetivos

Figura 8. Matriz de planificación de ACCIÓN 1: PRUEBA PILOTO. Elaboración propia.

Las **subacciones** son las dinámicas o actividades concretas que marcan el ritmo del *mentoring* y caracterizan cada encuentro semanal; cada una de ellas persigue de forma concreta **uno o varios objetivos del programa Buddy**. Se desarrollan de forma cerrada un total de 15 subacciones en los 3 primeros meses de proyecto; en los 9 siguientes se proponen algunas actividades abiertas de forma puntual. Para hacernos una idea de su funcionamiento, se presentan las tareas específicas que el desarrollo de algunas de estas actividades conlleva:

SUBACCIÓN X	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS	LOGRO ESPERADO
Intercambio cultural	<p>Actividad o dinámica cerrada dentro de los 3 primeros meses del programa de mentoring. En equipo.</p> <p>Merienda con productos típicos del país de procedencia de cada uno de los integrantes. Actividades lúdicas organizadas dirigidas al intercambio cultural.</p>	3. Combatir estereotipos. Mejorar la imagen establecida en ambas direcciones entre el colectivo 'MENA' y el colectivo 'vecinos'.	Acercamiento a la cultura, las costumbres y el día a día del otro. Generación de proximidad: creación de vínculos.

	DESCRIPCIÓN	COLECTIVOS	RECURSOS	FECHAS, ETAPAS	INDICADORES SEGUIMIENTO	ANTICIPACIÓN PROBLEMAS	INDICADORES EVALUACIÓN
Tarea 1	Convocatoria en el centro o recurso de acogida	<p>Centro o recurso de acogida</p> <p>Equipo ejecutor</p>	<p>Jornada laboral equipo ejecutor</p> <p>Medios de contacto</p>	1 semana antes	<p>Acogida de la propuesta</p> <p>Confirmaciones previas de asistencia</p>	<p>Mala acogida</p> <p>No viabilidad de la actividad por motivos internos o externos</p>	+80% acogida positiva: éxito // -60% acogida positiva: replanteamiento de la difusión y modo de comunicación // -50% acogida positiva: replanteamiento de la actividad
Tarea 2	Preparación de material para la actividad	Equipo ejecutor	<p>Jornada laboral equipo ejecutor</p> <p>Tarjetas, pizarras, hilos de colores, rotuladores ...</p>	1 semana antes	<p>Localización del material.</p> <p>Archivo de facturas</p>	<p>No localización del material</p> <p>Falta de presupuesto</p>	<p>Localización del material: éxito // No localización: recurrir a alternativas</p> <p>Presupuesto suficiente: éxito // Falta de presupuesto: recurrir a alternativas</p>
Tarea 3	Facilitación de recursos a MENA y vecinos, si necesario, para su aportación culinaria	<p>Equipo ejecutor</p> <p>Centro o recurso de acogida</p>	Recursos solicitados (a valorar).	5 días antes	<p>Número de solicitudes recibidas</p> <p>Número de recursos facilitados</p> <p>Tipo de recursos facilitados</p>	Falta de recursos o presupuesto	<p>Solicitud / no solicitud de recursos</p> <p>Dedicación del recurso a la dinámica</p>
Tarea 4	Celebración y coordinación		Jornada laboral	Dentro del primer	Ratios previas de asistencia	Baja asistencia	Número de asistentes. +70%: éxito // -50%: evaluar y recopilar

	mínima de la jornada	Equipo / pareja Buddy ('buddies')	equipo ejecutor	mes de programa	Confirmación previa de asistencia	No presentación de una de las partes del equipo Buddy	posibles cambios y errores en la difusión de la actividad. Buscar nuevos medios de motivación.
		Equipo ejecutor	Jornada laboral de monitores de ocio		Feedback posterior	No viabilidad de la actividad por motivos internos o externos	Evaluación a través de feedback semanal
		Monitores de ocio del centro o recurso de acogida	Espacio de encuentro		Confección de memoria de la actividad	Pérdida de interés a lo largo de la sesión	
			Tarjetas, pizarras, hilos de colores, rotuladores ...			Surgimiento de conflictos durante la actividad	
Tarea 5	Feedback	Pareja Buddy ('buddies') <u>por separado</u>	Jornada laboral equipo ejecutor	2 días después	Ratios previas de respuesta	No disposición a dar feedback	Número de respuestas de las encuestas o participación en el feedback. +70%: éxito // -50%: replantear formato, buscar mayor comodidad
		Equipo ejecutor	Espacio / medio de encuentro		Documentación de las respuestas para su análisis y valoración	Fallo en el sistema de recepción de respuestas	
					Archivo de las respuestas		

Figura 9. Matriz de planificación de SUBACCIÓN X. Elaboración propia.

SUBACCIÓN Y	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS	LOGRO ESPERADO
Quedada con un nuevo grupo de amigos	Actividad o dinámica abierta dentro de los 9 últimos meses del programa de mentoring. En pareja. Introducción del MENA mentorizado a una actividad "rutinaria" con amigos: una tarde en la piscina, una quedada para	4. Ampliar los círculos sociales de los participantes y establecer nuevos referentes de valor para los MENA.	Ampliación de círculos sociales. Apertura de miras a nuevos escenarios y nuevas personas a ver como iguales. Generación de sensación de acogida (a MENA). Fortalecimiento de vínculos.

	cenar e ir al cine, una excursión, etc.		
--	---	--	--

	DESCRIPCIÓN	COLECTIVOS	RECURSOS	FECHAS, ETAPAS	INDICADORES SEGUIMIENTO	ANTICIPACIÓN PROBLEMAS	INDICADORES EVALUACIÓN
Tarea 1	Propuesta de actividad a participantes	Equipo ejecutor Centro o recurso de acogida	Jornada laboral equipo ejecutor Medios de contacto	1 semana antes	Buena acogida de la propuesta Previsión de realizar la actividad	Mala acogida No viabilidad de la actividad por motivos internos o externos	+90% acogida positiva: éxito // -60% acogida positiva: nueva propuesta
Tarea 2	Facilitación de ideas y recursos, si necesario	Equipo ejecutor Centro o recurso de acogida	Recursos solicitados (a valorar).	5 días antes	Número de solicitudes recibidas Número de recursos facilitados Tipo de recursos facilitados	Falta de recursos o presupuesto	Solicitud / no solicitud de recursos Dedicación del recurso a la dinámica - Imposibilidad de determinar porcentajes por tener que valorar motivaciones -
Tarea 3	Refuerzo de herramientas para el mentor, si necesario	Equipo ejecutor	Jornada laboral equipo ejecutor Recursos materiales facilitadores Posible espacio de encuentro	1 semana antes	Número de solicitudes recibidas Número de recursos facilitados Tipo de recursos facilitados	Falta de recursos o presupuesto	Solicitud / no solicitud de recursos Dedicación del recurso a la dinámica
Tarea 4	Quedada. Realización de la actividad	Pareja Buddy ('buddies')	-	Dentro de los seis últimos meses de programa	Ratios previas de 'ejecución' final Confirmación previa de previsión Feedback posterior Confección de memoria de la actividad a	No presentación de una de las partes Necesidad de cambio de planes por razones internas o externas a la pareja de buddies	Realización final de la actividad propuesta - Imposibilidad de determinar porcentajes por tener que valorar motivaciones - Evaluación a través de feedback semanal

					partir de feedback	Surgimiento de conflictos durante la actividad	
Tarea 5	Feedback	Pareja Buddy ('buddies') <u>por separado</u> Equipo ejecutor	Jornada laboral equipo ejecutor Espacio / medio de encuentro	2 días después	Ratios previas de respuesta Documentación de las respuestas para su análisis y valoración Archivo de las respuestas	No disposición a dar feedback Fallo en el sistema de recepción de respuestas	Número de respuestas de las encuestas o participación en el feedback. +70%: éxito // -50%: replantear formato, buscar mayor comodidad

Figura 10. Matriz de planificación de SUBACCIÓN Y. Elaboración propia.

• • SISTEMA DE EVALUACIÓN

Se establece un sistema de evaluación básico para el programa Buddy con la finalidad de determinar los aprendizajes adquiridos por parte de todos los actores participantes e implicados; de detectar la introducción del programa en la memoria colectiva (como proyecto que fomenta las relaciones y la integración de los MENA); de comprobar su contribución al cambio social deseado; de definir el grado de empoderamiento que Buddy aporta al colectivo MENA como colectivo central de trabajo; de diagnosticar el grado de éxito en la rendición de cuentas del proyecto; y de comprobar la aportación del mismo a un sistema socialmente justo, intentando erradicar desigualdades.

SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA BUDDY				
SUBSISTEMA	INDICADORES	MEDICIÓN	PERIODICIDAD	CONTRIBUCIÓN A OBJETIVOS ÚLTIMOS DE EVALUACIÓN
Número de participantes + Evolución	Control de evolución mensual, anual y entre ediciones	Medición desde el equipo gestor a partir de indicadores de seguimiento documentados	Medición inicial y mensual de ratio de permanencia y ratio de abandono	Contribución al cambio social

	<p>Permanencia de actividades cerradas a actividades abiertas</p> <p>En primera edición se espera <u>permanencia</u> de: 16 participantes en total // 8 x CPA: 4 MENA + 4 VOLUNTARIOS / 2 EQUIPOS</p> <p>En segunda edición: 30 total</p> <p>Ediciones posteriores: +50</p>			
Asistencia a dinámicas semanales	<p>Evolución de la asistencia</p> <p>Permanencia de actividades cerradas a actividades abiertas</p>	<p>Medición desde el equipo gestor a partir de indicadores de seguimiento documentados</p>	Medición semanal	Aprendizaje y memoria colectiva
Breve feedback individual	<p>Comprobación de asistencia</p> <p>Sensaciones y valoración de sesión realizada</p> <p>Propuestas de mejora</p> <p>Perspectivas de futuro</p>	<p>Sistema automático de encuesta rápida online</p> <p>Posibilidad permanente a encuentro o llamada</p>	Medición semanal	<p>Aprendizaje y memoria colectiva</p> <p>Contribución al cambio social</p>
Reuniones de equipo	<p>Sensaciones y valoración de sesiones realizadas</p> <p>Propuestas de mejora</p> <p>Evolución de los vínculos</p> <p>Perspectivas de futuro</p>	Entrevista grupal presencial	Medición mensual	<p>Aprendizaje y memoria colectiva</p> <p>Contribución al cambio social</p> <p>Empoderamiento</p> <p>Justicia social</p>

	<p>Evolución de los integrantes: aprendizajes, herramientas, habilidades...</p> <p>Atención a los objetivos del proyecto</p>			
Seguimiento individualizado a largo plazo	<p><u>Atención a los objetivos del proyecto:</u> evolución en las relaciones y la integración</p> <p>Permanencia de vínculos</p> <p>Grado de satisfacción con el proyecto</p> <p>Recuerdo del proyecto</p> <p>“Repetidores” y mentorizados que se convierten en mentores</p>	Entrevista individual telefónica o presencial	<p>6 meses desde el inicio</p> <p>1 año “</p> <p>2 años “</p> <p>5 años “</p>	<p>Aprendizaje y memoria colectiva</p> <p>Contribución al cambio social</p> <p>Empoderamiento</p> <p>Justicia social</p>
Evaluación externa	<p>Control de inversión</p> <p>Control de prácticas</p> <p>Control de resultados</p>	Evaluación de organismos externos	<p>6 meses desde el inicio</p> <p>A finalización de proyecto controlado / 1 año desde inicio</p>	Rendición de cuentas

Figura 11. Sistema de evaluación del programa ‘Buddy’ y sus aportaciones. Elaboración propia.

• • SITUACIÓN FINAL ESPERADA

En un orden social injusto, los proyectos de intervención social buscan ser un principio de justicia. La falta de recursos, un sistema saturado y una gestión precaria hacen que

perfiles vulnerables (en este caso por ser menores, ser extranjeros y viajar separados de quien les provee cuidado y protección) queden expuestos a la falta de derechos y a la exclusión social. Como hemos visto a lo largo del proyecto, los menores extranjeros no acompañados (MENA) conforman una realidad conflictiva en España que Buddy intenta mejorar.

Buddy persigue cuatro objetivos clave cuyo logro puede esperarse a largo plazo y siempre a través de indicadores cualitativos; en su comprensión, debe tenerse en cuenta que existen factores externos que influyen en el éxito o el fracaso del proyecto y pueden adquirir un gran peso en sus resultados. Algunos resultados esperados que reflejarán una evolución positiva en el proyecto y sus participantes serán:

1. Mejorar la convivencia en los barrios y espacios compartidos.

Reducción progresiva de la creación de bulos sobre el colectivo MENA en el barrio; reducción progresiva de los conflictos entre MENA y vecinos; disminución progresiva de la delincuencia atribuible a estos jóvenes en el barrio; desaparición progresiva del discurso criminalizador del colectivo MENA en los medios; aumento progresivo de la implicación de los vecinos en el centro de acogida; etc.

2. Reducir la exclusión / Mejorar la integración de los menores extranjeros no acompañados en sus comunidades.

Aumento progresivo de la implicación de los jóvenes no acompañados en las actividades y colectivos del barrio; desarrollo de habilidades necesarias, por parte de los MENA, para su transición a la vida adulta; etc.

3. Combatir estereotipos. Mejorar la imagen establecida en ambas direcciones entre el colectivo 'MENA' y el colectivo 'vecinos'.

Desaparición progresiva del discurso criminalizador del colectivo MENA en los medios; mejor acogida a futuras aperturas de otros recursos dirigidos a perfiles vulnerables; mejora progresiva en la opinión pública del colectivo; pérdida de 'miedo' o sensación de inseguridad por parte de los vecinos; aumento progresivo de las interacciones entre colectivos; etc.

4. Ampliar los círculos sociales de los participantes y establecer nuevos referentes de valor para los MENA.

Creación de vínculos de amistad entre vecinos y MENA; permanencia de los vínculos y los encuentros aún con el traslado de los MENA a otros recursos de acogida u otras residencias; los mentorizados acuden a los mentores para la resolución de pequeños conflictos diarios; etc.

Se espera una evolución constante del modelo establecido. Una parte fundamental del proyecto es su sistema de evaluación permanente, que permite extraer conclusiones y potenciales mejoras de cada paso dado y cada dinámica establecida. La notable flexibilidad del modelo permitirá aplicar cambios entre ediciones, pero también pequeñas modificaciones a corto plazo sobre una misma edición. Cabe tener en cuenta que Buddy se presenta como un modelo base o prototipo de intervención que será adaptado a cada caso en función del entorno, los participantes y sus circunstancias; las ediciones, grupos, equipos Buddy o parejas Buddy siempre tendrán diferencias entre sí. Se abre la posibilidad de añadir nuevas acciones al proyecto 'Buddy' más allá de la mentoría (aquí definida como ACCIÓN 1 y, por ahora, acción única). Estas nuevas acciones partirían de la misma necesidad detectada: la de apostar por la inclusión de los menores extranjeros no acompañados (MENA) en la comunidad de acogida. Idear nuevas formas de acercamiento podría permitir el acceso a sectores diversos de la población, la

interacción más allá de los barrios, la diversificación de vínculos, una mayor efectividad en cada acción (por conseguir interrelaciones, por ejemplo) o un mayor abarcamiento de los diferentes aspectos de la integración social de los jóvenes implicados. En la misma línea, el éxito en el desarrollo de Buddy puede motivar el surgimiento de nuevas intervenciones sociales o sociocomunicativas.

Como meta última, Buddy espera ser un pequeño paso hacia la regularización de la situación de los MENA en España, hacia la mejora de un sistema que ahora introduce a estos jóvenes en un círculo vicioso que gira entorno a la exclusión social, las limitaciones institucionales y la criminalización generalizada.

Conclusiones

Las evidencias extraídas con este trabajo de investigación demuestran que la mentoría social es una buena solución comunicativa frente a la problemática de aislamiento y exclusión que el colectivo MENA sufre en España. De forma concreta, se ha podido ver como esta metodología tendría cabida en la dinámica del Centro de Acogida Casa de Campo de Madrid.

Las necesidades detectadas en el recurso de acogida de Casa de Campo se identifican con los factores generalizados que dificultan la inclusión de los MENA: **un capital social deficiente** (Avilés y Jurado, 2010; Crul y Schneider, 2014; Collantes, 2018; Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010), **la ausencia de redes familiares** (Avilés y Jurado, 2010; Crul y Schneider 2014), **la falta de interacción MENA – entorno** (Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010; Santos, 2015; Collantes, 2019), **la criminalización social del colectivo** (Pérez, 2006; Farington y Welsch, 2007 en Bertelsen, 2018; Antúnez et al., 2016; Garrido, 2019; APDHA, 2019), **la falta de preparación vecinal** (Bravo, Santos-González y Del Valle, 2010; Santos, 2015; Collantes, 2019), **la mala convivencia** (Belattar, 2014; APDHA, 2019) y, en una manera adaptada al contexto, la presencia de un **discurso mediático antiinmigración** (Antúnez et al., 2016; Garrido, 2019; APDHA, 2019; Collantes, 2019).

Estos factores se agrupan consiguiendo destilar cuatro necesidades centrales del C.A. Casa de Campo en referencia a la inclusión de sus jóvenes residentes: la necesidad de **ampliar los círculos sociales y mejorar el capital social de los MENA**, la necesidad de **información verídica y directa** en el Centro y el vecindario, la necesidad de **preparar al barrio y trabajar con la comunidad** y la necesidad de **establecer dinámicas de intervención**. Desde todas ellas, se localiza el punto de partida y raíz desde la que trabajar: la falta de información y de interacción MENA-entorno.

La cercanía previa a proyectos de *mentoring* con jóvenes en situación de vulnerabilidad lleva a plantear la mentoría social como posible solución.

La creación de **nuevas relaciones entre personas** (Grané, 2015; Prieto-Flores y Feu, 2018), el **establecimiento de una figura de referencia o *role model*** para el mentorizado (Bertelsen, 2018), la **mejora en el comportamiento y el rendimiento académico** del mentorizado (Tierney, Grossman y Resch, 2000; BBBS, 2020), los **beneficios cognitivos, de autoestima y de confianza** (Crul y Schneider, 2014; Bertelsen, 2018) capaces de aportar herramientas en los procesos de socialización de los mentorizados... Se comprueba que los beneficios de la mentoría social como herramienta de intervención sociocomunicativa son amplios; y que los beneficios esperados de su aplicación para la inclusión de los menores extranjeros no acompañados en España son prometedores. Así, se plantea la aplicación de un programa de mentoría social como solución a las necesidades detectadas en el Centro estudiado y en el total del colectivo MENA.

Buddy ejemplifica una propuesta práctica de cómo podrían conseguirse estos beneficios a través de un programa de mentoría social adaptado al C.A. Casa de Campo y planteado como modelo abierto aplicable a otros recursos de acogida.

Saber que este proyecto prototípico, potencialmente flexible, puede ser aplicado con resultados de éxito en un Centro de Acogida de menores extranjeros no acompañados en la Comunidad de Madrid, abre la puerta a la posibilidad de que metodologías de intervención como esta, en forma de *mentoring* u otras propuestas comunicativas que persigan los mismos objetivos, puedan ser aplicadas en diversos Centros e introducidas en el total del protocolo de actuación institucional. Como se ha visto, un programa de estas características encajaría dentro del último paso del marco de intervención institucional; una vez el MENA es puesto a disposición del Servicio Público de Protección de menores se inicia el acompañamiento del menor que, como hemos visto indica Fernández de la Osa (2010) culmina con la inclusión social del menor.

La falta de protocolos y estándares mínimos para que cada uno de estos jóvenes tenga sus necesidades cubiertas de forma equitativa hace que algunos derechos como el de inclusión considerados básicos queden en un segundo plano. Así, pese a que esta investigación lanza una propuesta individual, pretende iniciar un camino hacia la regulación de estas dinámicas, hacia su consolidación dentro del sistema de protección.

Bibliografía

- Acha, B. (2019). "No, no es un partido (neo)fascista". *Agenda Pública El País*. Recuperado de: <http://agendapublica.elpais.com/no-no-es-un-partido-neofascista/>
- ACNUR (2008). Directrices del ACNUR para la determinación del interés superior del niño. Recuperado de: <https://www.refworld.org/es/docid/4d9410042.html>
- ACNUR (s.f.). *Menores no acompañados y la protección del asilo*. Delegación de ACNUR en España. Recuperado de: <https://www.acnur.org/5cf926764.pdf>
- Adichie, C. (2018). *El peligro de la historia única*.
- AMPANS (2020). *Busquem voluntaris per la tercera edició del programa de mentoría 'Extraordinaris'*. Recuperado de: <http://www.ampans.cat/actualitat-ca/entry/1041-busquem-voluntaris-per-la-tercera-edició-del-programa-de-mentoría-extraordinaris>
- Antúnez, M. et al. (2016). *De niños en peligro a niños peligrosos*. Harraga, Melilla. Recuperado de: https://www.observatoriodelainfancia.es/ficherosoia/documentos/5382_d_a34d5de11e2a2bf04ea93f580d34b688.pdf
- Avilés, R. & Jurado, G. (2010). "Estrategias de intervención social con jóvenes inmigrantes ex tutelados por el Servicio de Protección de Menores". Documentos de Trabajo Social, n.47
- BBBS (2020). *2019 Big Brothers Big Sisters of America Annual Impact Report*. Recuperado de: <https://www.bbbs.org/wp-content/uploads/2019-BBBSA-Annual-Impact-Report-FINAL.pdf>
- Bertelsen, P. (2018). *Mentoring in anti-radicalization*. Aarhus university.
- BOE (2014). Resolución de 13 de octubre de 2014, de la Subsecretaría, por la que se publica el Acuerdo para la aprobación del Protocolo Marco sobre determinadas actuaciones en relación con los Menores Extranjeros No Acompañados. Recuperado de: <https://www.boe.es/boe/dias/2014/10/16/pdfs/BOE-A-2014-10515.pdf>
- BOE (2015). Ley 26/2015, de 28 de julio, de modificación del sistema de protección a la infancia y a la adolescencia. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-8470-consolidado.pdf>

Bravo, A. & Santos-González, I. (2017). “Menores extranjeros no acompañados en España: necesidades y modelos de intervención”. *Psychosocial Intervention*, no. 26, 55-62. Recuperado de:

<http://www.copmadrid.org/webcopm/publicaciones/social/in2017v26n1a7.pdf>

Bravo, A., Santos-González, I. & Del Valle, J. (2010). Revisión de actuaciones llevadas a cabo con menores extranjeros no acompañados en el Estado Español. Recuperado de:

<https://www.observatoriodelainfanciadeasturias.es/documentos/menas.pdf>

Cambridge Dictionary (sf). *Buddy. Meaning in the Cambridge English Dictionary*.

Cambridge Dictionary. Recuperado de:

<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/Buddy>

Capdevila, M. (2000). *Los menores extranjeros indocumentados no acompañados (MEINA). Exigencia de nuevas respuestas*. Recuperado de:

http://sirio.ua.es/documentos/pdf/grupos_nacionales/los%20menores%20extranjeros%20indocumentados.pdf

Carabalí, J. (2020). Migrantes y refugiados en la Unión Europea y España: no hay crisis migratoria en Europa, el humanismo europeo es la crisis. Universidad Autónoma de Madrid.

CDN (2015). Convención de los derechos del niño en UNICEF. Recuperado de:

<https://www.unicef.es/causas/derechos-ninos/convencion-derechos-ninos>

CEAR (2012). “Principio del interés superior del/a menor”. Diccionario del asilo.

Recuperado de: <https://diccionario.cear-euskadi.org/principio-del-interes-superior-dela-menor/>

Cillero, M. (2015). El interés superior del niño en el marco de la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño. Recuperado de:

http://www.iin.oea.org/cursos_a_distancia/el_interes_superior.pdf

Cónsola, M. (2016). “L’atenció socioeducativa dels menors estrangers no acompanyats. Una mirada vers les expectatives i les necessitats”. *Educació Social*, n.64. Recuperado de:

<https://www.raco.cat/index.php/EducacioSocial/article/view/311853/408840>

Crul, M. & Schneider, J. (2014). *Mentoring. What can support projects achieve that schools cannot?* Migration Policy Institute Europe, Bruselas.

Defensor del Pueblo (2015). *¿Menores o adultos? Procedimientos para la determinación de la edad*. Recuperado de: <https://bit.ly/3377Tuc>

de la Fuente, Y. & Sotomayor, E. (2009). "Vulnerabilidad y exclusión social de los menores inmigrantes". *Migraciones y exilios*, 10(2009), 41-54.

DGAIA (2018). *Informe estadístic mensual. Direcció General d'Atenció a la Infància y l'Adolescència* (DGAIA). Recuperado de:
https://treballiaferssocials.gencat.cat/web/.content/03ambits_tematicos/07infanciaiadollescencia/dades_sistema_proteccio/2018_08_informe_estadistic_mensual_DGAIA.pdf

EMN (2014). *Política, prácticas y datos sobre menores no acompañados*. Recuperado de:
http://extranjeros.mitramiss.gob.es/es/redeuropeamigracion/Estudios_monograficos/ficheros/Estudio_REM_menores_no_acompanados_2014_ES.pdf

Fernández, M. & de la Osa, H. (2010). "Acolliment residencial. Xarxa de centres i MMNA (Menores Estrangers no Acompanyats) a la Comunidad de Madrid". *La migració de menors no acompanyats a Espanya*, Educació Social, no. 45.

Fiscalía General del Estado (2019). *Memoria de la Fiscalía General del Estado 2019*. Recuperado de:
https://www.fiscal.es/memorias/memoria2019/FISCALIA_SITE/recursos/pdf/capitulo_III/cap_III_4_7.pdf

Fuentes, R. (2014). "Menores Extranjeros No Acompañados". *Revista Internacional de trabajo social y bienestar*, no. 3. Recuperado de:
<https://revistas.um.es/azarbe/article/view/198431>

Fundación Diagrama (sf). *Quiénes somos – Fundación Diagrama*. Recuperado de:
<https://www.fundaciondiagrama.es/quienes-somos>

Fundación Tomillo (2018). *El mentoring social con jóvenes como caso de éxito*. Recuperado de: <https://tomillo.org/noticias/el-mentoring-social-con-jovenes-como-caso-de-exito/>

Fundación Tomillo (2017). *Memoria Anual 2017 Fundación Tomillo*. Recuperado de:
<https://tomillo.org/wp-content/uploads/2018/05/Memoria-2017.pdf>

Garrido, P. (2019). *El abismo de la mayoría de edad en los menores extranjeros no acompañados: el desamparo como generador de factores de riesgo en la delincuencia*. Trabajo de fin de grado. Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona. Recuperado de: <https://ddd.uab.cat/record/211241>

Grané, R. (2015). "Mentoría e inclusión social". *El periscopio*, Marzo-Abril 2015.

Hadjab, H. (2011). *Entender el fenómeno de los llamados "menores extranjeros no acompañados"*. Actas del I Congreso Internacional sobre Migraciones en Andalucía, pp. 925-934. Instituto de Migraciones, Granada.

Jiménez, M. (2003). *Buscarse la vida: análisis transnacional de los procesos migratorios de los menores marroquíes no acompañados en Andalucía*. Ediciones SM, Madrid.

Lázaro, I. (2007). Menores extranjeros no acompañados: la situación en España. *Prolegómenos. Derechos y Valores de la Facultad de Derecho*, no. 10(19), 149-162.

Ministerio de interior (2019). *Anuario Estadístico del Ministerio del Interior 2018*. Recuperado de: <http://www.interior.gob.es/documents/642317/1204854/Anuario+Estad%C3%ADstico+del+Ministerio+del+Interior+2018/5a35fad7-5386-44fb-83ae-9b14e678cc4a>

Munarriz, B. (1998). *Técnicas y métodos en Investigación cualitativa*. Universidad del País Vasco. Recuperado de: <https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/8533/CC-02art8ocr.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Esparza, P. (2019). "Quiénes son los "menas" y por qué se han vuelto el blanco de ataques racistas en España". *BBC*. Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-50815028>

Pérez, M. (2006). "La criminalización de la inmigración". *Cimexus*, vol. 1, no. 1, 95-109. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5425959>

Policía Nacional (2020). *Menores extranjeros en situación de desamparo*. Recuperado de: https://www.policia.es/documentacion/no_comunitarios/menores.html

Prieto-Flores, O. & Feu, J. (2017). "¿Qué impacto pueden tener los programas de mentoría social en la sociedad? Una exploración de las evaluaciones existentes y propuesta de marco analítico". *Revista Interuniversitaria Pedagogía Social*.

Proyecto CON RED (2004). "Rutas de pequeños sueños. Los Menores Migrantes No Acompañados en Europa". *Actas del I Seminario Europeo*. Barcelona: Fundación Pere Tarrés y Universidad Ramón Llull.

Quecedo, R. & Castaño, C. (2002). "Introducción a la metodología de investigación cualitativa". *Revista de Psicodidáctica*, no. 14, 5-39. Recuperado de:
<https://www.redalyc.org/pdf/175/17501402.pdf>

Randolph, K. & Johnsson, J. (2008). "School-Based Mentoring Programs: a review of the research". *Children&Schools*, v.30, 177-185. Recuperado de:
<https://academic.oup.com/cs/article-abstract/30/3/177/405980?redirectedFrom=fulltext>

Russell, S. (1999). *Most vulnerable of all: The treatment of unaccompanied refugee children in the UK*. Amnesty International, Londres.

Santos, I. (2015). *Las necesidades psicológicas en los menores extranjeros no acompañados en España*. Recuperado de:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=76338>

Save the Children (2018). *Los más solos*. Recuperado de:
https://www.savethechildren.es/sites/default/files/imce/los_mas_solos_vok.pdf

Senovilla, D. (2007). *Situación y tratamiento de los menores extranjeros no acompañados en Europa. Un estudio comparado de seis países: Alemania, Bélgica, España, Francia, Italia y Reino Unido*. Observatorio Internacional de Justicia Juvenil, Bélgica.

Setién, M. L. & Barceló, F. (2008). "La atención a los menores extranjeros no acompañados en el país Vasco : modelos de intervención y luces y sombras del sistema de acogida". *E-migrinter*, no. 2, 78-88. Recuperado de:
<http://www.coordinadoradebarrios.org/documentos/AtencionMENAPaisVasco.pdf>

Torrado, E. (2014). "Marco jurídico y procedimental en materia de atención y protección de menores extranjeros no acompañados en España ¿entre la protección o la expulsión? Aproximación al estudio de caso de las Islas Canarias". *Revista de Direito da Cidade*, vol. 6, no. 2. Recuperado de: <https://bit.ly/3264PPr>

UNICEF (2014). *Informe anual de UNICEF 2014*. Recuperado de:
https://www.unicef.org/media/50796/file/UNICEF_Annual_Report_2014_SP.pdf

UNICEF (2015). *Convención sobre los derechos del niño*. Recuperado de:
<https://www.unicef.es/sites/unicef.es/files/comunicacion/ConvencionsobrelosDerechosdelNino.pdf>

UNICEF Comité Español (2019). *Los derechos de los niños y niñas migrantes no acompañados en la frontera sur española*. Recuperado de:
<https://www.unicef.es/sites/unicef.es/files/recursos/informe-ninos-migrantes-no-acompanados.pdf>

Vickers, M., McCarthy, F. & Zammit, K. (2017). "Peer mentoring and intercultural understanding: Support for refugee-background and immigrant students beginning university study". *International Journal of Intercultural Relations*, no. 60, 198-209.

VOX (2019). *VOX reitera su programa migratorio y denuncia el vergonzoso consenso político*. Recuperado de: <https://bit.ly/3bvR7sz>